

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA**

## **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**TESIS**

**“PLAN DE NEGOCIO PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN DE  
BELLEZA Y SPA EN LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE”**

**PRESENTADO POR:**

**BR. MOCARRO CHAPILLIQUÉN HUGO MARTÍN**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADO EN CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

**PIURA, PERÚ  
2017**

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



**PROYECTO DE TESIS**

**"PLAN DE NEGOCIO PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN DE  
BELLEZA Y SPA EN LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE"**

EL SUSCRITO DECLARA QUE LA PRESENTE TESIS ES ORIGINAL,  
EN SU CONTENIDO Y FORMA

PRESENTADO POR:

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Hugo Martín Mocarro", written over a horizontal line.

BR. MOCARRO CHAPILLIQUÉN HUGO MARTIN

ASESORADO POR:

A handwritten signature in black ink, appearing to read "David Noriega Saavedra", written over a horizontal line.

DR. DAVID NORIEGA SAAVEDRA

PIURA, PERÚ  
2017

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



PROYECTO DE TESIS

**"PLAN DE NEGOCIO PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN DE  
BELLEZA Y SPA EN LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE"**

APROBADA EN SU CONTENIDO Y ESTILO POR

DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO:  
PRESIDENTE JURADO

DR. CESAR ATOCHE PACHERREZ:  
SECRETARIO JURADO

DR. ALFREDO HERRERA FARFAN:  
VOCAL JURADO Ad. Hoc.

*[Handwritten signatures in blue ink over three horizontal lines]*

PIURA, PERÚ  
2017



UNIVERSIDAD NACIONAL DE PIURA  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



"AÑO DEL DIALOGO Y LA RECONCILIACIÓN NACIONAL"

ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 014-2018-UNP-FCCAA-UI

Los miembros del Jurado Calificador que suscriben, reunidos para estudiar el Trabajo de Investigación, presentado por el señor **Bachiller HUGO MARTIN MOCARRO CHAPILLIQUEN**, denominado: **"PLAN DE NEGOCIO PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN Y SPA EN LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE"**, asesorado por el **DR. SIXTO DAVID NORIEGA SAAVEDRA**, oídas las observaciones y respuestas formuladas y de conformidad al Reglamento de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas, lo declaran:

**APROBADO (X)**

**DESAPROBADO ( )**

Con la mención de:

MUY BUENO

- ( ) En consecuencia, queda en condición de ser ratificado por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**.
- (X) En consecuencia, queda en condición de ser ratificado por el Consejo Universitario de la Universidad Nacional de Piura y recibir el Título Profesional de **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**, después que el sustentante incorpore las sugerencias del Jurado Calificador.

Piura, 09 de Febrero de 2018.

  
DR. FERNANDO SUAREZ CARRASCO  
Presidente

  
DR. CESAR ATOCHE PACHERRES  
Secretario

  
DR. ALFREDO HERRERA FARFAN  
Vocal

## **DEDICATORIA**

A Dios, creador de todas las cosas, quien me ha dado fortaleza para continuar, con toda la humildad de mi corazón.

A mis padres por mi formación con buenos sentimientos, hábitos y valores, que han ayudado a salir de los momentos más difíciles en mi vida.

A mis compañeros y a mi jefe por su disposición y apoyo para que yo culmine este trabajo de investigación.

## **AGRADECIMIENTO**

La realización de este trabajo de grado fue posible gracias al apoyo de mis padres, mi padre Hugo y mi madre Liliana quienes dedicaron su tiempo, paciencia para guiar mis pasos en la culminación de este trabajo de investigación.

A mi asesor el Lic. Noriega Saavedra David, por sus aportes, sugerencias y estímulos y disposición lograron que este trabajo se realizara de una manera apropiada.

Quiero agradecer de igual forma a Dios porque gracias a su bendición y cuidado pude realizar mi trabajo de investigación.

## **Resumen Ejecutivo**

La siguiente investigación tuvo como objetivo diseñar un plan de negocios para la instalación de un Salón de Belleza y SPA en la ciudad de Lambayeque. Esta iniciativa nació a partir del alto crecimiento que ha venido experimentando este sector, las grandes expectativas que se tiene de él de crecimiento para el futuro y del poco explotado mercado que tenemos actualmente en Lambayeque. Investigación fue de tipo explicativa y descriptiva fue realizada en el Distrito de Lambayeque, se trabajó con una muestra de 384 personas, además se utilizó programas como Excel y spss para el análisis de los datos recogidos. El Plan de Negocio consto de 5 partes entre los que están, el Plan Estratégico, el Plan de Marketing, el Plan Operacional, el Plan Organizacional – Legal y por último el Plan Económico Financiero donde se calculó el VAN y TIR para saber si el negocio es rentable y posteriormente se aplicó un programa para saber los riesgos a correr en esta inversión. Los resultados del análisis del VAN y la TIR nos mostraron que el negocio es rentable ya que el VAN obtuvo un resultado de S/ 399,043.09 y la TIR fue de 83% y un riesgo de 0.91% lo que lo hace una buena posibilidad de inversión.

### **Palabras claves:**

Plan de Negocios, Salón, Belleza, Spa, Lambayeque

## **Abstract**

The following research was aimed at designing a business plan for the installation of a Beauty Salon and SPA in the city of Lambayeque. This initiative was born from the high growth that this sector has been experiencing, the great expectations that it has of growth for the future and the little exploited market that we currently have in Lambayeque. Research was descriptive and descriptive was conducted in the District of Lambayeque, we worked with a sample of 384 people, also used programs such as Excel and spss for the analysis of the data collected. The Business Plan consists of 5 parts among which are, the Strategic Plan, the Marketing Plan, the Operational Plan, the Organizational - Legal Plan and finally the Financial Economic Plan where the VAN and TIR are to know if the business is profitable and subsequently a program was applied to know the risk to run in this investment. The results of the analysis of the VAN and the TIR gave us as a result that the business is profitable since the VAN obtained a result of S/ 399,043.09 and the TIR was 83% and a risk of 0.91% what makes it a profitable business.

### **Keywords:**

Business Plan, Lounge, Beauty, Spa, Lambayeque



# Índice General

DEDICATORIA .....	iii
AGRADECIMIENTO .....	IV
Resumen Ejecutivo .....	v
Abstract .....	vi
Introducción .....	1
I. Marco Teórico .....	2
1.1. Antecedentes: .....	2
1.1.1. Ámbito internacional: .....	2
1.1.2. Ámbito Nacional y Local:.....	5
1.2. Marco Referencial .....	7
1.2.1. Definición de Modalidad: Plan de Negocios .....	7
II. Metodología: Métodos y Materiales .....	20
2.1. Planteamiento del Problema.....	20
2.1.1. Pregunta de la Investigación .....	23
2.1.2. Preguntas Específicas.....	23
2.2. Objetivos .....	23
2.2.1. Objetivo General:.....	23
2.2.2. Objetivos Específicos: .....	23
2.3. Tipo de Investigación .....	24
2.4. Diseño de la Investigación .....	24
2.5. Variables.....	24
2.5.1 Plan de Negocios.....	24
2.6. Muestra.....	26
2.6.1. Demanda: .....	26
2.6.2. Oferta: .....	26
2.7. Técnicas.....	27
2.8. Técnicas de análisis de información.....	28
III. Resultados y Discusión .....	29
3.1. Resultados .....	29
PLAN ESTRATÉGICO .....	30
PLAN DE MARKETING .....	43
PLAN OPERACIONAL.....	58
PLAN ORGANIZACIONAL- LEGAL .....	66

PLAN ECONOMICO – FINANCIERO .....	77
3.2. Discusión de Resultados.....	88
IV. CONCLUSIONES .....	90
V. RECOMENDACIONES .....	92
VI. BIBLIOGRAFÍA .....	93
ANEXO.....	95

## Índice de Tablas

Grafico N° 1.1. Esquema de plan de negocios.....	10
Grafico N° 1.2. Las cinco fuerzas competitivas de Portter (1980) .....	13
Grafico N° 3.1. Grafico IE.....	41
Grafico N° 3.2. Tendencia de la Población .....	44
Grafico N° 3.3. Resultados de encuesta Ítem N° 01 .....	45
Grafico N° 3.4. Resultados de encuesta Ítem N° 03 .....	46
Grafico N° 3.5. Resultados de encuesta Ítem N° 04.....	47
Grafico N° 3.6. Resultados de encuesta Ítem N° 07 .....	49
Grafico N° 3.7. Resultados de la encuesta del Ítem N° 9 .....	50
Grafico N° 3.8 Resultados de la encuesta del Ítem N° 2 .....	52
Grafico N° 3.9. Combinación de productos.....	54
Grafico N° 3.10. Características del Servicio .....	55
Grafico N° 3.11.: Flujograma de Procesos .....	65
Grafico N° 3.12. Organigrama.....	67
Grafico N° 3.13. Grafico Tornado .....	84
Grafico N° 3.14. Simulación de Riesgo.....	85

## Indice de Tablas

Tabla N° 3.1. Matriz EFE .....	39
Tabla N° 3.2. Matriz EFE .....	40
Tabla N° 3.3 Matriz FODA .....	42
Tabla N° 3.4 Población del Distrito de Lambayeque, 2000 – 2015 .....	44
Tabla N° 3.5 Población estimada del Distrito de Lambayeque .....	45
Tabla N° 3.6. Demanda estimada insatisfecha disponible para el proyecto .....	48
Tabla N° 3.7. Demanda Objetivo anual para el proyecto .....	48
Tabla N° 3.8 Cantidad de Veces de Asistencia por año. ....	50
Tabla N° 3.9. Demanda Individual de Cada Servicio.....	51
Tabla N° 3.10. Lista de Precios Unitarios .....	56
Tabla N° 3.11. Balance de Maquinaria y Equipo .....	59
Tabla N° 3.12. Insumos para Peinado o Cambio de Look.....	60
Tabla N° 3.13. Insumos para Manicure .....	61
Tabla N° 3.14. Insumos para Pedicura .....	61
Tabla N° 3.15. Insumos para Masajes .....	62
Tabla N° 3.16. Insumos para Masajes Depilación de Piernas, Brazos y Axilas.....	62
Tabla N° 3.17. Insumos para Depilación y Limpieza Facial .....	62
Tabla N° 3.18. Balance de Personal .....	63
Tabla N° 3.19. Inversión en remodelación para 100m2 .....	64
Tabla N° 3.20. Costos de Constitución Legal.....	76
Tabla N° 3.21. Inversiones del Negocio .....	77
Tabla N° 3.22. Ingresos de Salón y Spa .....	78
Tabla N° 3.23. Costos Fijos del Proyecto Mensual .....	79
Tabla N° 3.24. Costos Variables del Proyecto.....	80
Tabla N° 3.25 Flujo de Caja Mensual del Año 2017 .....	81
Tabla N° 3.26. Flujo de Caja del Proyecto .....	82
Tabla N° 3.27 Sensibilidad de las Variables.....	86
Tabla N° 3.28. Análisis de Sensibilidad .....	87

## **Introducción**

La belleza se ha convertido en una de las principales preocupaciones de la sociedad actual, las personas están presentando tendencias hacia el cuidado del aspecto personal, en especial los hombres, quienes están mostrando tendencias crecientes de asistencia a centros de belleza o también conocidos como salones de belleza con el fin de mejorar o mantener su apariencia, aún con este fuerte crecimiento en la asistencia de los hombres el segmento de las mujeres sigue siendo dominante.

Es por este motivo que nace la idea de esta investigación, con el fin saber si es rentable instalar y poner en marcha una negocio dedicado a brindar servicios de Salón de Belleza y Spa en la provincia de Lambayeque.

Esta investigación contempló una investigación de mercado con el fin de sacar información acerca de las características del consumidor y si realmente existe una demanda insatisfecha, además se analizara la oferta del servicio con el fin de analizar como la competencia brinda este servicio. El Plan de Marketing se diseñará estrategias para vender el producto basadas en el mix de marketing (precio, plaza, promoción y producto). Se elabora el Plan Organizacional Legal, en donde se elabora un organigrama así como las funciones de cada uno de los puestos, aquí también se analizara cual es la mejor forma jurídica que le convendría al negocio así como el régimen tributaria al cual pertenecerá. El estudio técnico del proyecto analizará si existen las condiciones óptimas en cuanto a personal, maquinaria y equipo, insumos disponibles y además se identificara el lugar en el cual se instalara el negocio, aquí también se calculara la capacidad del negocio para atender a los clientes asistentes, es decir, la oferta que podremos brindar como negocio. Y como último paso se analizará la rentabilidad financiera y económica mediante Flujos de caja anuales y una rentabilidad esperada.

## **I. Marco Teórico**

### **1.1. Antecedentes:**

A continuación se realizara un análisis de los Planes de Negocio sobre servicios de Salón y SPA:

#### **1.1.1. Ámbito internacional:**

**Azanza Monzo Raquel, *Plan de Empresa para un SPA-PELUQUERIA (confort-Style)*, Universidad Politécnica de Valencia, Ciudad de Valencia-España, Año 2014,** propuso un Plan Empresarial para determinar la conveniencia o no de implantar un establecimiento Spa – Peluquería en ciudad de Paterna Valencia. Mediante este plan se pretendió explicar los procedimientos y las estrategias necesarias para ponerlo en marcha.

La metodología utilizada en esta investigación consistió en realizar un análisis de 6 fases que consisten en:

- Primero se llevó a cabo un estudio del entorno de la empresa para lo cual se realizara un análisis PEST, de esta manera se pretende conocer de la forma más precisa posible el marco en el cual se desarrollara la empresa.
- En segundo lugar se realizó un estudio de Bienestar e Imagen Personal para saber cuáles son sus principales características y como le está afectando la crisis económica que se está viviendo en ese país.
- El siguiente paso fue en realizar un análisis interno que incluirá una descripción de la empresa, que explicó su forma jurídica, localización y todos los aspectos jurídicos necesarios para dar inicio este negocio. Así mismo en este punto se incluirá la estructura económica del negocio, los salarios y funciones de los trabajadores.

- Dentro del punto de análisis interno se incluyó un Plan de Marketing y el Plan Económico-Financiero.
- Finalmente en el Plan Económico-Financiero se evaluó la viabilidad del proyecto estudiando la inversión a realizar, los gastos, costos, ingresos y analizando la rentabilidad del proyecto a través de estos.

Finalmente se llegaron a las siguientes conclusiones:

- El análisis PEST mostró que la subida del IVA (Impuesto Sobre el Valor añadido) puso barreras para el desarrollo del sector, obligando a muchas empresas a asumir una porción del IVA como costo. En lo que respecta a la financiación para ser que es escasa pero se está recuperando lentamente. En lo que respecta al aspecto económico parece ser que la perspectiva de recuperación económica son lentas pero reales. Y por último se concluyó que la población creció en el 2013 respecto del año anterior.
- Respecto al análisis realizado sobre Bienestar e Imagen Personal parece que existe una cierta recuperación económica. Además se destacó la creciente preocupación por la imagen personal lo cual favorece el crecimiento del sector. A esta tendencia se le sumó el crecimiento de los clientes potenciales lo que generó una buena expectativa de crecimiento económico.
- Se decidió construir una empresa bajo el modelo de Responsabilidad Limitada puesto que es la que mejor se adapta a las características de este negocio. Se previó contar con 2 socios, cuyo aporte será de 10, 000 Euros. También se previó contratar a 4 empleadas con contrato indefinido.

- En cuanto al Plan Económico-Financiero se decidió optar por un préstamo de 20, 000 Euros para cubrir la inversión en materiales, inmateriales, productos consumibles y otros.
- Para concluir este estudio se llegó a la conclusión de que el negocio es viable puesto que se obtendrán beneficios desde el primer año

**Ortiz Ruiz Mayoki & Pinilla Martínez Ramón Darío, *Plan de Negocios para la instalación de un Salón y Spa-Sol y Luna*, Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD-Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, Tesis para optar el grado de Tecnólogo en Gestión Comercial y de Negocios, Ciudad de Tuján – Bogotá – Colombia, Año 2014**, quienes propuso analizar una idea de negocio que consiste en proporcionar a los habitantes de la región un punto donde converjan el esparcimiento, la salud y el bienestar físico y mental. Este Plan de Negocio procuró plantear diversas opciones de medición, no todas cuantitativas, pero que son susceptibles de ser observadas y medidas, con el fin de sacar conclusiones acerca de las posibilidades económicas reales del mismo.

La metodología de esta investigación fue la siguiente:

- Primero se realizó un estudio de mercado con cifras proyectadas, con base en los tratamientos ofrecidos, así mismo dentro de este análisis se tuvo en cuenta la competencia valorándola como una posible amenaza.
- También se realizó un análisis de los aspectos institucionales y administrativos, todos ellos ligados funcional y operativamente. En esta investigación se partió de un presupuesto general de gastos de producción, destacando los gastos administrativos y los costos de operación. Así mismo se



elaboró un organigrama con el fin de presentar gráficamente la estructura orgánica del SPA.

- Se realizó el análisis económico, el cual reveló los requerimientos cuantitativos de inversión y el cálculo de los ingresos esperados con base en una tarifa hipotética pero razonable, además se incluyó un análisis social y ambiental.

Las conclusiones que se sacaron en esta investigación fueron:

- Se concluyó que el Plan de Negocio era viables, no solo por tratarse del primero en el municipio, sino por que integra múltiples servicios relacionados con el bienestar físico, la estética corporal y la salud de las personas, sino porque los indicadores empleados para medir su eventual rentabilidad muestran valores favorables a lo largo de los años proyectados.
- En el aspecto social, la empresa cumplió con los principios y fundamentos de la responsabilidad social empresarial, este aspecto se ha enfatizó gracias a la voluntad de los gestores del proyecto.
- En cuanto a las prestaciones del servicio solo es posibles mediante estándares de calidad y de nivel tecnológico altos es posible que estas variables, económica, social y ambiental puedan ser viables.

#### **1.1.2. Ámbito Nacional y Local:**

**Barrueto Sánchez Jiménez & Muñoz Muñoz Ana Lucia Belez, *Viabilidad de un SPA en la Ciudad de Chiclayo*, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Tesis para optar el grado de Licencia en Administración Hotelera y de Servicios Turísticos, Chiclayo-Perú, Año 2013**, identificó una demanda insatisfecha en la ciudad de Chiclayo, donde hombre y mujeres asisten a SPA y Centros de Estética, con el fin de sentirse mejor, sin embargo un gran porcentaje no se siente satisfecho al salir de estos establecimientos. Es por esta razón que se planteó la creación de una SPA en respuesta a

esta necesidad imperante, donde las grandes exigencias de la belleza, tendrán los mejores profesionales, que junto a buenos equipos y una atención personalizada, entregaran confianza y seguridad en todos los tratamientos de belleza, faciales, cambios de look y relajación.

La metodología de esta investigación fue la siguiente:

- El modelo de investigación fue el de una investigación descriptiva simple, con enfoque cuantitativa, en cuanto al diseño de una investigación es no experimental – transaccional descriptivo simple.
- La población estuvo conformada por el total de la Población Económicamente Activa Ocupada, cuyas edades oscilan entre los 18 y 49 años de edad = 327, 371 personas.
- La técnica empleada fue el cuestionario y el instrumento es la guía de encuesta.
- Se realizó un estudio técnico en donde se analizaron los elementos que tienen que ver con la ingeniería básica de los servicios que se desean implementar, también se desea conocer el tamaño óptimo de la planta, también se realizó el estudio organizacional y legal. Además finalizó en un estudio económico financiero en el cual se estudió la información de carácter económico y financiero del proyecto, con el fin de determinar su viabilidad económica y financiera, es decir se analizó si el proyecto reunía las condiciones de rentabilidad, solvencia y liquidez necesaria para llevarlo a cabo.

Las conclusiones que se obtuvieron fueron las siguientes:

- El 100% de los encuestados estuvieron dispuestos a recibir servicios en un SPA.

- El proyecto fue viable, de acuerdo a los resultados del VAN, el cual fue de S/. 60, 085.73.
- La relación beneficio- costo fue de S/. 1.30 lo que indica que se recupera lo invertido y se obtuvo un beneficio de S/. 0.30 por cada nuevo sol.
- Debido a que el negocio no exige mucha tecnología, contaremos con productos de estética de marcas reconocidas, accesorios modernos y los más seguros electrodomésticos, para dar un servicio acorde al precio a cobrar.
- El personal requerido para este negocio debe de ser un personal preparado y debidamente calificado, los colaboradores estarán aptos para atender cualquier servicio demandado.

## **1.2. Marco Referencial**

### **1.2.1. Definición de Modalidad: Plan de Negocios**

Para la creación de nuevas empresas o la creación de nuevas unidades de negocios para empresas en marcha, es necesario y útil desarrollar un plan de negocios que permita evaluar la probabilidad de éxito de una nueva aventura empresarial y reducir la incertidumbre y el riesgo que cualquier actividad no planificada tiene. En él, se podrá analizar el entorno en el que se desarrollará la empresa, precisar la idea y el modelo de negocio elegido, establecer los objetivos que se quiere alcanzar, definir las estrategias que llevaría a la empresa al éxito y detallar cómo se organizarán los procesos de producción, ventas, logística, personal y finanzas, para que se logre satisfacer las necesidades de los potenciales clientes. Todo este análisis permitirá reducir el riesgo de fracaso, cuidar la buena imagen del empresario y contar con una herramienta que permita controlar el crecimiento y desarrollo de un nuevo negocio. (Weinberger Villaran, 2009)

A continuación se describirán 3 bosquejos de Plan de Negocio:

### Modelo de estructura de planes de negocios

Bosquejo de Plan de Negocios según Weinberger Villarán	Bosquejo de Plan de Negocios según Longenecker, Moore y Petty.	Bosquejo de Plan de Negocios según Lambing y Kuehl
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resumen ejecutivo</li> <li>2. Formulación de la idea de negocio</li> <li>3. Análisis de la Oportunidad</li> <li>4. Presentación del modelo de negocio</li> <li>5. Análisis del entorno</li> <li>6. Análisis de la industria, del mercado y estimación de demanda.</li> <li>7. Planeamiento estratégico</li> <li>8. Plan de marketing</li> <li>9. Diseño de la estructura y plan de recursos humanos.</li> <li>10. Proyección de los estados financieros</li> <li>11. Evaluación financiera</li> <li>12. Conclusiones y recomendaciones</li> <li>13. Anexos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Portada.</li> <li>2. Contenido</li> <li>3. Resumen Ejecutivo</li> <li>4. Declaración de Misión y Visión.</li> <li>5. Panorama General de la Compañía</li> <li>6. Plan de Productos o Servicios</li> <li>7. Plan de Mercadotecnia.</li> <li>8. Plan de Administración.</li> <li>9. Plan de Operaciones.</li> <li>10. Plan Financieros.</li> <li>11. Apéndice de documentos de apoyo.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Resumen ejecutivo</li> <li>2. Determinación de la Misión</li> <li>3. Ambiente de negocio</li> <li>4. Plan de Ventas “Mercadotecnia”.</li> <li>5. Equipo de Administración.</li> <li>6. Datos financieros.</li> <li>7. Aspectos legales.</li> <li>8. Requerimiento de seguros.</li> <li>9. Otros factores claves. <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Proveedores</li> <li>➤ Riesgos</li> <li>➤ Supuestos / Conclusiones</li> </ul> </li> </ol>

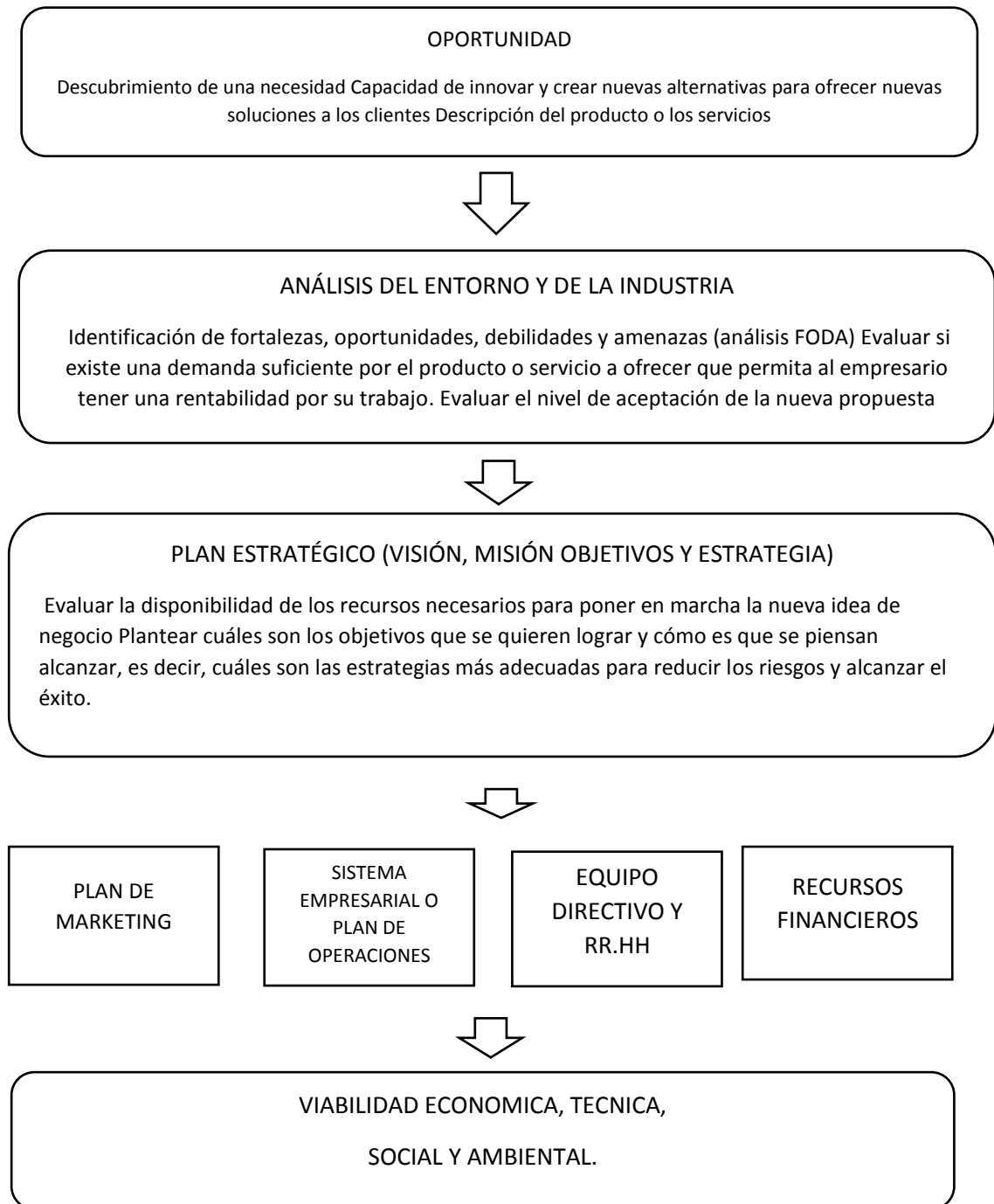
**Fuente:** (Weinberger Villaran, 2009), (Longenecker, Moore, & Petty, 2001), (Lambing & Charles, 1998)

Como podemos apreciar en los distintos modelos presentados el que más se asemeja a nuestra realidad es el propuesto por **Weinberger Villaran, (2009)** por lo que en esta oportunidad trabajaremos con este, además es el que tenemos más afinidad ya que se tiene experiencia trabajando con este y es el más actual.

### **1.2.2. ¿Qué es un Plan de Negocios?**

El plan de negocio es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este es un plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quiere lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollaran para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “*amigable*” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado. (Villaran, 2009, p. 35-36). En la figura N° 2.2.2 se presenta un esquema de un plan de negocio:

### Grafico N° 1.1. Esquema de plan de negocios



Fuente: (Weinberger Villaran, 2009)

### **1.2.3. Descripción de cada uno de los elementos de los planes de negocio**

#### **i. Resumen Ejecutivo**

Weinberger Villaran, (2009) afirma que “el resumen ejecutivo es una presentación breve de los aspectos más relevantes del plan de negocios que se ha elaborado. Esta presentación cuya extensión máxima será de una a tres páginas, es la sección más importante del plan de negocios.”(p.46)

El objetivo del resumen ejecutivo es que el lector tenga una visión general y sucinta del proyecto, pueda comprender en una sola lectura en qué consiste el negocio, y que se genere interés por el proyecto y por profundizar en la lectura de las demás partes del plan.

#### **ii. Descripción de la formación de la idea de negocio**

Todo plan de negocio tiene un origen y una parte de motivación personal o grupal. Así el documento de la descripción del negocio se debe incorporar preguntas cómo, cuándo y por qué se fundó la compañía, qué motivó su creación, y los hechos más importantes que hayan transcurrido durante su desarrollo y evolución.

#### **iii. Análisis del Entorno**

Iborra , Dasí, Dolz, & Ferrer (2014) señala que, el análisis del entorno es importante, porque ayuda a explicar y a entender los resultados de una organización. Es decir, el éxito o fracaso de una organización, no depende solo del bien o mal que funciones la misma, sino también de los elementos externos que le vienen dados. (p.95)

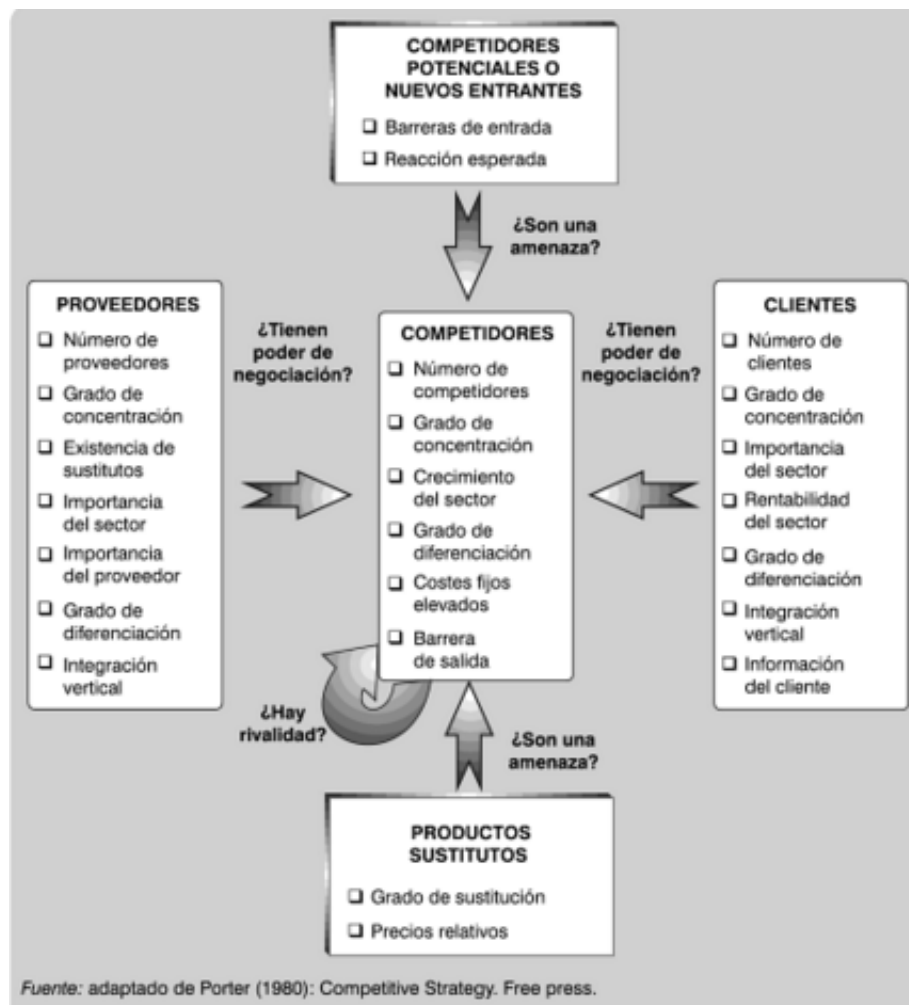
Weinberger Villaran, (2009) por otro lado afirma que “el análisis del entorno, es fundamental también para descubrir oportunidades sobre la base de las cuales podrían surgir las ideas de negocios” (p.53)

Para hacer operativo el análisis del entorno es conveniente diferenciar dos tipos de entorno: el general y el entorno competitivo:

- a) **El primero, el entorno general**, es común a todas las empresas que trabajan en un ámbito social, económico, político y tecnológico común, normalmente es común a todas las empresas que trabajan en un mismo país, ya que se encuentran en un mismo contexto de expectativas económicas, comparten un marco institucional, político, legislativo similar, reciben los mismos cambios sociales y culturales de la población y se encuentran con una infraestructura tecnológica parecida. A este análisis también se le conoce como análisis PESTEL, por las siglas de los seis factores que lo componen. (Iborra , et al. , 2014, p.96)
- b) **El segundo, el entorno competitivo**, también denominado entorno específico, es distinto para cada sector de actividad empresarial. Depende la actividad que desarrolla una empresa y por tanto es compartido por todas las empresas que trabajan en un mismo negocio, por las que compiten entre sí por cubrir con sus bienes y servicios las mismas necesidades. Para analizar el entorno competitivo proponemos el uso de las *cinco fuerzas competitivas de Porter (1980)*, ver figura 2.2, modelo que permite abordar de forma sistemática principales cuestiones relativas al análisis de la estructura de un sector industrial, así como el atractivo que dicho sector puede tener para las empresas que operan en él o que desean operar. (Iborra , et al. , 2014, p.96 )



**Grafico N° 1.2.** Las cinco fuerzas competitivas de Portter (1980)



(Iborra , et al. , 2014, p.96 )

#### iv. Plan Estratégico de la Empresa

Según Weinberger Villaran, (2009) afirma que el plan estratégico de la empresa comienza con una relación de variables que pudieran representar las fortaleza, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA) que pudieran afectar el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa.

Sea para una empresa en marcha o para una iniciativa empresarial, se comienza con un listado de las oportunidades o amenazas que fueron identificadas en el análisis del entorno y en el análisis de la competitivo, gracias al estudio o sondeo del mercado. Luego se presentan y las fortalezas de la empresa o del equipo gerencial. A continuación se definen los factores:

**a) Fortalezas**

Se denominan fortalezas o “puntos fuertes” aquellas características propias de la empresa que le facilitan o favorecen el logro de los objetivos.

**b) Oportunidades**

Se denominan oportunidades aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la de empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos.

**c) Debilidades**

Se denominan debilidades o “puntos débiles” aquellas características propias de la empresa que constituyen obstáculos internos al logro de los objetivos.

**d) Amenazas**

Se denominan amenazas aquellas situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían afectar negativamente las posibilidades de logro de los objetivos.

**Visión**

Realizando el análisis FODA, el siguiente paso es determinar la visión de la empresa, es decir, lo que la empresa quiere ser en el futuro. Por lo general, la visión de la empresa responde a la visión o sueño del empresario y suele establecerse por un periodo superior a los tres años.

En síntesis, según Thompson y Strickland, A. (2003) la visión, es una exposición clara que indica hacia donde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, de las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, de la aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.

## **Misión**

La misión de una empresa es su razón de ser. Para poder definirla se debe responder las preguntas ¿Quiénes somos? ¿Qué hacemos? ¿Para quién lo hacemos? ¿Cómo lo hacemos? ¿Dónde lo hacemos? ¿Porque lo hacemos? ¿En que creemos? Si bien son siete preguntas que nos permitirán esclarecer la misión, la idea es que su redacción sea lo suficientemente corta, para que todos los miembros de la organización la recuerde, pero también debe ser lo suficientemente precisa para que la empresa pueda diferenciarse claramente de sus competidores. Weinberger Villaran, (2009)

Según Thompson et al, (2003) dicen, lo que una compañía trata de hacer en la actualidad por sus clientes a menudo se califica como la **misión** de la compañía. Una exposición de la misma a menudo es útil para ponderar el negocio en el cual se encuentra la compañía y las necesidades de los clientes a quienes trata servir.

## **Objetivos estratégicos**

Se denomina **objetivos estratégicos** a las metas y estrategias planteadas por una organización para lograr determinadas metas y a largo plazo la posición de la organización en un mercado específico, es decir, son los resultados que la empresa espera alcanzar en un tiempo mayor a un año, realizando acciones que le permitan cumplir con su misión, inspirados en la visión. Weinberger Villaran, (2009)

Los objetivos se podrán definir como los resultados específicos que pretende alcanzar una organización por medio del cumplimiento de su misión básica. Los objetivos son esenciales para el éxito de la organización porque establecen un curso, ayudan a la evaluación, revelan prioridades, permiten la coordinación y sientan las bases para planificar, organizar, motivar y controlar con eficiencia. Thompson et al., (2003). Las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo.

Sin embargo, Weinberger Villaran, (2009) afirma “que todo objetivo estratégico debe cumplir con tres condiciones” (p.68):

- Establecer para toda la organización
- Establecerse de manera permanente
- Establecerse en términos cuantitativos, en la medida posible
- Fuentes generadoras de ventaja competitiva

### **Fuentes generadoras de Ventaja Competitiva**

Según Weinberger Villaran, (2009) señala, “son diversas las formas y estrategias para competir, pero cualquiera sea la postura competitiva la empresa debe ver la forma de crear valor para sus clientes, a través del uso de recursos internos que pueda controlar y aprovechando las oportunidades que se presenten en el entorno. Por ejemplo, las marcas, las patentes, los registros de propiedad intelectual, una ubicación privilegiada, una fuerza laboral con talento y comprometida, un empresario líder y visionario, un sistema de información gerencial que permita adelantarse a los cambios del entorno y tomar rápidas y buenas decisiones, todos ellos pueden ser generadores de una ventaja competitiva.”

La ventaja competitiva es aquello que posee una empresa y que le sirve para generar valor para sus clientes, siendo muy costosa, rara y difícil de imitar por parte de los actuales

o potenciales competidores. Las posibilidades del éxito empresarial serán mayores, en la medida que el empresario sea capaz de Weinberger Villaran, (2009),p. 68:

- Hacer un adecuado análisis del entorno y de sus capacidades.
- Proponer una visión realista y positiva del futuro de la empresa.
- Establecer una misión que responda a las necesidades de todos los clientes de la organización. (Accionistas, consumidores, trabajadores y la sociedad en general).
- Proponer objetivos realizables, alcanzables y motivadores.
- Identificar la estrategia más adecuada para competir satisfactoriamente en el mercado.
- Generar ventajas competitivas.

Concluido el plan estratégico, es decir el plan de largo plazo que afecta a todas las áreas de la organización, el siguiente paso es establecer los planes operativos de: marketing, operaciones, recursos humanos y finanzas.

#### **v. El Plan De Marketing**

El plan de marketing es esencial para el funcionamiento de cualquier empresa y la comercialización eficaz y rentable de cualquier producto o servicio.

Según Weinberger Villaran, (2009) señala que “a la vez es importante que el empresario haya terminado el sondeo del mercado y tenga expectativas claras y precisas a las siguientes preguntas”: (p.70)

- ¿Cuáles son los atributos del producto o servicio que le agregan valor al cliente?
- ¿Cuál es el perfil del cliente?
- ¿Cuál es el comportamiento del consumidor?
- ¿Cuáles son las características de los competidores?

- ¿Cuál es el segmento del mercado que se desea atender?
- ¿Cuál es el número de potenciales clientes?

El plan de marketing bien realizado garantiza que de cada tarea haya un responsable de llevarla a cabo en el momento adecuado y que todos los elementos y estrategias estén armónicamente coordinados para lograr el máximo efecto y asegurar la conclusión del proyecto con los recursos disponibles.

#### **vi. Diseño de estructura y plan de Recursos Humanos**

Según Weinberger Villaran, (2009) una vez definidos los objetivos y estrategias del plan de marketing y de operaciones, es muy importante que el empresario desarrolle el plan de recursos humanos. Pero lo más frecuente es llamar así al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto junto a los directivos de la organización. Las personas son el elemento clave del éxito empresarial y por ello un recurso humano de calidad podría significar una ventaja para la empresa.

#### **vii. Plan Financiero**

Weinberger Villaran, (2009) afirma que “el plan financiero es un proceso dinámico que sigue un ciclo de elaborar planes, implantarlos y después revisarlos a la luz de los resultados reales. Este plan es de suma importancia ya que permite” (p.95):

- Determinar los recursos económicos necesarios para la realización del plan de negocios
- Determinar los costos totales del negocio, es decir los costos de producción, ventas y administración.
- Determinar el monto de inversión inicial necesario para dar inicio al negocio

- Determinar las fuentes de financiamiento así como las ventajas y desventajas de cada alternativa.
- Proyectar los estados financieros, los cuales servirán para guiar la empresa, cuando está en marcha.
- Evaluar la rentabilidad económica del plan de negocios.

## **II. Metodología: Métodos y Materiales**

### **2.1.Planteamiento del Problema**

En el Perú el sector servicios representó el 84% del 2.4% de crecimiento registrado en el PBI entre enero y abril del 2015 ubicándolo por encima de actividades como la industria la minería según (Gestión, 2016) , además cabe señalar que el sector servicio en el 2014 represento el 40% del PBI, por esta razón muchos especialistas consideran que el sector servicios es una de las soluciones para reactivar la dinámica de la economía.

El crecimiento del país ha permitido que muchas personas incrementen sus ingresos generales dándoles más capacidad de gasto lo que les permite satisfacer necesidades que antes no podían ni imaginar satisfacer. En el sector servicios, específicamente el sector de cuidado y aseo personal ha presentado un incremento en sus actividades gracias al crecimiento económico que el Perú tuvo en los últimos años, según Hugo Montalvo este sector empresarial tiene una expectativa de crecimiento de hasta el 20%. Para el año 2015 se estimó que el crecimiento de este sector fue de 11% a nivel nacional.

En los últimos años el cuidado personal ha tomado gran importancia en nuestra sociedad, las personas están presentando tendencias a cuidarse más el aspecto personal en especial los hombres que están mostrando tendencias crecientes de asistencia a centros de belleza, o también conocidos como salones de belleza, con el fin de mejorar o mantener su apariencia, pero a pesar de este crecimiento de afluencia de hombres a los centros de belleza el segmento de las mujeres sigue siendo dominante.

Actualmente en la provincia de Lambayeque no existe un local que se dedique exclusivamente a las actividades de Salón de Belleza y Spa, solo existen microempresas que se dedican a la labor de cortado de cabello, pintado y otros servicios varios. La mayor



parte de las empresas dedicadas a estas actividades de Salón de Belleza y Spa se encuentran situadas en la provincia de Chiclayo.

Es por este motivo que nació la idea de esta investigación con el fin saber si es rentable instalar y poner en marcha una negocio dedicado a brindar servicios de Salón de Belleza y Spa en la provincia de Lambayeque.

El crecimiento económico del Perú en los últimos años se propició que en el sector de Belleza fuera un sector atractivo para los nuevos emprendimientos, volviendo a este sector un sector muy dinámico y competitivo. Lambayeque como departamento contenía el 4% de todos los SPA a nivel nacional, ubicándola entre las principales ciudades que albergan la mayor parte de estos negocios, para el caso de esta investigación la provincia de Chiclayo concentra la mayoría de las empresas dedicadas a este servicio, siendo la provincia de Lambayeque una de los mercados donde no se tienen registrados empresas que brinden este tipo de servicio. (semana economica, 2015)

Según el diario El Correo, 2016 a la fecha aún no se tiene una base de datos respecto al crecimiento y características de este mercado, estos es debido a que el Comité Peruano de Cosmética e Higiene (Copecoh), al año 2015 recién estaba por iniciar el levantamiento de la información respectiva, por lo que aún no se tiene la información precisa. A pesar de eso el El Correo, 2016 refiere que las actividades de Salones de Belleza específicamente han tenido un incremento para el año 2014 de 13% y que el año 2013 tuvo un incremento del 18%, y que se estima para el año 2015 un incremento de 11%.

En la investigación realizada por (Luyo & Morales, 2016) expresó que al faltar una base de datos no se puede brindar una tasa de crecimiento real de este mercado, pero que en palabra de Hugo Montalvo se estima que al año los negocios de Salones de Belleza crecen a un 10%, siendo esta una tasa interesante para el sector.

Esto se explica en parte por qué en la actualidad los hombres ha comenzado a incrementar su asistencia a Salones de Belleza y Spa. Los hombres se han comenzado a preocupar más por su apariencia personal, este mercado actualmente representa el 25% de las atenciones en un SPA, este es un crecimiento significativo porque hace 10 años solo representaban el 5% de las asistencias a un SPA.

Al ver este crecimiento que se tuvo a nivel nacional, y a la falta que existe en llenar las expectativas de este servicio en la provincia de Lambayeque se ha planteado este proyecto de investigación para la instalación y puesta en marcha de un Salón y SPA como una idea de negocio que podría retribuir una rentabilidad aceptable por lo que se diseñará un Plan de Negocio que proporcione la información necesaria para poder tomar una decisión acertada en un periodo de incertidumbre.

Actualmente en la provincia de Lambayeque no cuenta con centros enfocados en atender este tipo de mercado por lo que la gente que quiere este tipo de servicios tiene que viajar hasta la provincia de Chiclayo para poder ser atendidos.

Si bien actualmente este sector tuvo una desaceleración con respecto a los últimos años, 11% frente a los 15% que tenían en años anteriores, aún tiene una importante tasa de crecimiento que puede aprovecharse, esto sumado a que en el tema de los servicios de Spa no hay un competidor claro en la provincia de Lambayeque hace de este sector muy atractivo para nuevos emprendimientos.

El estrés es una de las enfermedades de era moderna, se han realizado estudios donde se demuestra que la presencia de estrés en las personas es un desencadenante para otras enfermedades más peligrosas, además el estrés genera en las personas improductividad e insatisfacción en el trabajo. Por estas razones la instalación de una Salón de Belleza y Spa que se dedica a tratar este tipo de problemas puede ser la solución que no solo beneficiara

a las personas que asisten sino que mejorara su productividad beneficiando de manera indirecta las empresas.

### **2.1.1. Pregunta de la Investigación**

¿Es recomendable diseñar un plan de negocios, para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque?

### **2.1.2. Preguntas Específicas**

1. ¿Existe viabilidad, desde el punto de vista comercial para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque?
2. ¿Existe viabilidad organizacional para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque?
3. ¿Existe viabilidad técnica para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque?
4. ¿Existe viabilidad económica y financiera para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque?

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo General:**

- Diseñar un plan de negocios para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.

### **2.2.2. Objetivos Específicos:**

1. Determinar la viabilidad desde el punto de vista comercial para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.
2. Determinar la viabilidad organizacional para la para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.
3. Determinar la viabilidad técnica para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.

4. Determinar la viabilidad económica y financiera para la para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.

### **2.3. Tipo de Investigación**

Esta investigación fue descriptiva y no probabilística, por que buscamos identificar características del universo de investigación, en este caso se utilizó para realizar la investigación de mercado y no supimos quienes nos darían información y quién no. Además se brindó una descripción de la realidad, se obtuvo información de fuentes primarias y secundarias para poder suministrar información acerca de las características del negocio.

### **2.4. Diseño de la Investigación**

Esta investigación fue de campo ya que permitió evaluar directamente cuales son las reacciones de los consumidores. Además esta investigación fue no experimental, ya que solo se limitó a describir el comportamiento de las variables en cuanto a los egresos y los posibles ingresos del negocio, para esta investigación se recolecto los datos en un solo horizonte de tiempo por lo que fue una investigación de corte transversal.

### **2.5. Variables**

#### **2.5.1 Plan de Negocios**

Según Weinberger Villaran, (2009) el Plan de Negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.

#### **a. Dimensión Comercial**

Según Nassir Sapag (2011) señala que el estudio de viabilidad comercial estudia el mercado con el objeto de elegir la mejor forma de asignar recursos y hace referencia a la existencia de un mercado potencial para el producto – servicio, que se va a ofrecer.

#### **b. Dimensión Técnica**

Según Nassir Sapag (2011) busca determinar si es posible, física o materialmente, “hacer” un proyecto, determinación que es realizada generalmente por los expertos propios del área al que se sitúa el proyecto. En algunos casos el estudio de esta viabilidad puede llegar, incluso, a evaluar la capacidad técnica y el nivel de motivación del personal de la empresa que se involucraría en el nuevo proyecto.

#### **c. Dimensión Organizacional**

Según Nassir Sapag (2011) la viabilidad de gestión, busca determinar si existen las capacidades gerenciales internas en la empresa para lograr la correcta implementación y la eficiente administración del negocio. En caso de no ser así se debe evaluar la posibilidad de conseguir el personal con las habilidades y capacidades requeridas en el mercado laboral.

#### **d. Dimensión Económica**

Según Nassir Sapag (2011) la viabilidad económica busca definir, mediante la comparación de los beneficios y costos estimados de un proyecto, si es rentable la inversión que demanda su implementación.

## 2.6. Muestra

### 2.6.1. Demanda:

La población de la cual se sacó la información primaria estuvo conformada por el total de la población estimada, además la población que se encuestó fueron personas entre los 15 a 64 años de edad que según datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (2016) fueron un estimado de 74,576 personas al 2013. El error que se empleara en esta investigación será de 5% y el nivel de confiabilidad será del 95%.

Por lo tanto aplicaremos la siguiente fórmula para poblaciones infinitas para saber cuál será la muestra total a encuestar:

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q}$$

N: Población

n: Tamaño de la Muestra

$\sigma$ : Desviación Estándar

Z: Nivel de Confianza

d: Límite del Error Muestral

p: Probabilidad de éxito (50%)

q: Probabilidad de fracaso (50%)

Lo que nos da una muestra total de **385** personas a que se encuestaron.

### 2.6.2. Oferta:

Para calcular la oferta se tomara en cuenta todos los establecimientos que ofrezcan y personas involucrados en brindar este servicio.

## 2.7. Técnicas

El instrumento que se utilizó en esta investigación fue el cuestionario que mediante preguntas diseñadas con la finalidad brindar información necesaria acerca de patrones de compra, medios de promoción, precio al cual estarían dispuestos a consumir, entre otra información de los habitantes de la provincia de Lambayeque. La metodología utilizada para encuestar será la del Manzaneio, con este método graficaremos, ver anexo n° 03, el recorrido en la zona de trabajo despaldándonos de forma ascendente y descendente en sentido anti-horario bordeando las manzanas que componen el conglomerado y encuestando cara a cara en cada hogar a los consumidores. El cuestionario será utilizado de una tesis de la Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo (USAT) Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013) la podemos visualizar con mayor claridad en el Anexo 01.

Las preguntas 1, 4, 5, 6 y 7 servirán para calcular la posible demanda del servicio de Salon de Belleza y Spa, las preguntas 2 y 3 están enfocadas en saber cuáles son los competidores tendría la empresa así como la oferta establecida en la provincia de Lambayeque, las preguntas 9 y 10 servirán para tener conocimiento de la variedad de productos que la gente está dispuesta a consumir y la pregunta 11 está enfocada en saber la cantidad de dinero que la gente está dispuesta a gastar durante sus visitas al salon de belleza.

La entrevista será otro instrumento que se utilizara con el fin de obtener información de los principales involucrados en este servicio, esta será apoyada por una guía de observación cuidadosamente diseñada para que las preguntas estén acordes a los objetivos. Las preguntas estarán dirigidas para saber cuáles son las marcas de insumos utilizados, el

régimen tributario, posibilidades de incremento de clientes, servicios brindados, cantidad de trabajadores, capacidad del negocio, número de cliente y percepción sobre el entorno.

## **2.8. Técnicas de análisis de información**

Para el análisis de la data recogida se utilizará el programa spss para reunir la base de datos y elaborar las tablas de esta investigación y se utilizara Excel para presentan en forma de gráfica las tablas lo que ayudara al análisis de la información. A continuación se presentan los pasos a seguir:

- Se elaboró la base de datos.
- Se hizo el respectivo proceso de tabulación.
- Se elaboraron las tablas.
- Se presentaron los resultados en gráficos estadísticos.
- Se analizaron los datos por medio de porcentajes.



### **III. Resultados y Discusión**

#### **3.1. Resultados**

##### **Resumen ejecutivo**

En los últimos años el cuidado personal ha tomado una relevancia que antes no tenía esto se ve reflejado en el incremento de la demanda de servicios de Salones de Belleza creando una oportunidad para que nuevas empresas incursionen en este sector del mercado, además enfermedades como el estrés conocida como “enfermedad del siglo XXI”, se trata de un estado de cansancio mental que es producto de la vida normal que suele ser muy agitada y rápida, por lo que se ha visto un incremento en la demanda de servicio que tengan que ver con el relax personal, ya sea saunas, masajes, entre otros. El Plan de Negocio consta de 5 partes entre las que están, el Plan Estratégico, el Plan de Marketing, el Plan Operacional, el Plan Organizacional – Legal y por último el Plan Económico Financiero donde se calcula la VAN y TIR para saber si el negocio es rentable y posteriormente se aplicó un programa para saber los riesgos a correr en esta inversión. Los resultados del análisis de la VAN y la TIR nos dieron como resultado que el negocio es rentable ya que la VAN obtuvo un resultado de S/. 360,211.76 y la TIR fue de 80% y un riesgo de 0.48% lo que lo hace un negocio que resultara rentable.

## **PLAN ESTRATÉGICO**

### **A) Análisis PEST:**

El siguiente análisis estuvo enfocado en determinar cuáles serán las principales oportunidades y amenazas que nuestro futuro negocio tendría en su macro entorno. Se utilizaron fuentes secundarias y consistió en analizar las variables políticas y legales, económicas, sociales y tecnológicas.

#### **a) Variable Política:**

Una de las variables más importantes para en un nuevo emprendimiento es la del riesgo político. Según el artículo escrito por Arispe Alberti, 2016 en Semana Economica el riesgo político se traduce en la incertidumbre que se genera cada cinco años en el que un nuevo gobierno pueda cambiar las reglas del juego, intervenir en el mercado, frenar el crecimiento económico y la lucha contra la pobreza, afecta la demanda interna lo que impacta directamente sobre los flujos de caja futuro de todos los proyectos lo que eleva tasas de rendimiento, lo que en conclusión vuelve mas caro invertir en el Perú. Las elecciones presidenciales 2016 generan una incertidunbre en el sector empresarial especialmente en el sector privado, entonces ¿como afecta esto a las PYMEs<sup>1</sup>?, sector en el cual se encuentra este Salón de Belleza y Spa, bueno responder a esta pregunta dependera del Plan de Gobierno del nuevo presidente del Perú, Pedro Pablo Kuczynski.

El nuevo panorama político se presenta como un gobierno de Derecha que propuesto por el actual presidente de la republica Pedro Pablo Kuczynski. Según su web oficial Kambio, (2016) la principal propuesta del actual presidente para las PYMEs es la de reducir en un 10% el impuesto a la renta de las PYMEs durante sus primeros 10 años de vida y tambien el 2.5% sobre las ventas brutas, esto podria beneficiar especialmente a los

---

<sup>1</sup> Entiéndase por Micro y Pequeña empresa.

nuevos emprendimiento por que disminuiria los costos tributarios de estas por lo que se dispondria de mayor nivel de utilidades lo que a mediano plazo resultaria en un mayor nivel de reinversion empresarial y desarrollo.

Otra variable politica que se puede considerar son lo tramites burocrativos para la constitucion de la empresa. Estos tramites son uno de los principales problemas que podria encontrar ya que en ciertas ocaciones puede ser muy engorroso debido a los a los propios funcionarios de las Municipalidades Provinciales. En algunos casos se han visto a empresas que aun despues de 2 años no pueden obtener documentos importantes para su funcionamiento como son la Licencia Municipal de Funcionamiento, esto puede llegar a convertirse en un autentico dolor de cabeza para los nuevos emprendimientos.

Para Pymex, (2013) los pasos para la constituir una empresa en el Perú son los siguientes:

- Elaborar la Minuta de Constitución.
- Escritura Pública.
- Inscripción en Registros Públicos. (Estos tres primeros pasos son solamente para empresas con persona jurídica)
- Tramitar el Registro único de contribuyente.
- Inscribir a los trabajadores en ESSALUD.
- Solicitar los permisos especiales en caso que requiera la actividad económica para la cual se dedicarán.
- Obtener la autorización del libro de planillas del MINTRA.
- Tramitar la licencia municipal de funcionamiento.
- Legalizar los libros contables ante un notario contable.

### **b) Variable Económica:**

A nivel nacional los factores económicos importantes para el sector empresarial se han mantenidos, como por ejemplo los impuestos, que actualmente tenemos un 28% de impuesto a la renta para empresas de régimen general, además de los regímenes especiales de la micro y pequeña empresa, la tasa de IGV se mantiene en 18% para todas las empresas en general. Según el Banco de Reserva del Perú, (2015) se proyecta que el Perú tenga una recuperación del crecimiento del PBI con una tasa de 3.1%, según el Banco de Reserva del Perú se espera que para el 2016 y el 2017 una tasa de crecimiento de 4.2% y 5% respectivamente. Además se estima que para el periodo 2015 – 2017 la inflación gradual se aproxime a 2%. Según el BCRP esta tasa de inflación se debe a los impactos del fenómeno del niño en nuestra economía.

A nivel nacional el sector servicios ha mostrado una tasa de crecimiento del 4.1% a septiembre del 2015 con una proyección de 4.4 y 3.8% trimestral para los años 2016 y 2017 respectivamente. La tasa de interés de referencia es 3.5% . Banco de Reserva del Perú, (2015)

Según Hugo Montalvo el sector de Salón y Spa en el Perú es un negocio que aún tienen un potencial de crecimiento muy grande en el país. Según el diario El Comercio, (2015) los negocios de Salones de Belleza pueden generar hasta S/. 9 000.00 soles mensuales de ganancias después de impuestos hacia sus inversionistas ya que es un mercado con un potencial enorme para crecer especialmente en los bloques económicos B y C. Según este diario el mercado de Salones de Belleza y Spa tiene un enorme nicho que explotar de un aproximado del 70%.

### **c) Variable Social:**

Según datos oficiales publicados por el INEI, (2016) Lambayeque tiene una población estimada al 2015 de 296 645 lo que la convierte en uno de los departamentos más poblados, en relación con su espacio disponible, del Perú.

El BBVA Research, (2016) elaboró un detallado informe con las características del consumidor peruano<sup>2</sup>. Entre las características del consumidor peruano tenemos:

- El 87% de los consumidores exigen calidad, el 25% de las personas compran compulsivamente cosas que no necesitan, 84% de las personas utilizan una lista de compras, el 41% de los consumidores manifiesta tener una inclinación por las adopción temprana de nuevos productos y por último el 47% de los consumidores se muestra proclive a comprar productos o servicios de marcas famosas, la marca aparece como uno de los factores de compra más importantes de compra, cuando se trata de bienes duraderos.
- Atractivo de las promociones, si bien el consumidor peruano exige que los productos y servicios que se le brinden sean de calidad también les gusta cuidar sus bolsillos. Los consumidores de hoy en día se encuentran mucha información y ofertas acerca de cualquier producto en el internet, en especial en las redes sociales, por lo que según este informe 7 de cada 10 consumidores se encuentra atento a las promociones.
- El consumidor peruano busca proximidad y conveniencia, según el informe esta característica explica el comportamiento de los consumidores de preferir siempre los canales tradicionales a los centros comerciales.

---

<sup>2</sup> Para más información se puede visitar el siguiente enlace <http://gestion.pe/economia/conozca-perfil-consumidor-peruano-y-oportunidades-retail-pais-2159680/1>.

- El 90% de los consumidores escogería ir a un centro comercial siempre y cuando este ofrezca un programa de fidelización. Esto también puede ser aplicado a los nuevos emprendimientos que pretenden hacerse con una participación en el mercado.
- Dentro de este informe se especifica que los sector económico A, B y C son los que más frecuenta los centros comerciales con una participación de 32%, 38% y 26% respectivamente, además entre las generaciones que encontramos serían los Millennials con un 36% de participación y la generación X con un 27% de participación y por ultimo tenemos que un 53% de los consumidores en centros comerciales son mujeres y un 47% son hombres.

#### **d) Variable Tecnológica**

Esta es una las variables más importante dentro del análisis de un nuevo emprendimiento ya que en muchos casos decide si este tiene éxito o será fracaso. Actualmente los emprendimiento utilizan mucho las redes sociales y el correo electrónico como medio para acercarse a sus potenciales clientes, al grado de volverse dependientes.

Según el informe global de tecnología de la información<sup>3</sup>, el Perú al 2015 se mantiene en el puesto número 90 a nivel mundial, el Perú no ha mostrado un gran avance tecnológico en los últimos años. Según este informe en cuanto al entorno empresarial y de emprendimientos el Perú se encuentra por encima de la media, en cuanto a accesibilidad y uso empresarial se encuentra dentro de lo esperado. Con respecto a la tendencia del crecimiento del país el Perú se encuentra rezagado y casi en el último lugar el Latinoamérica. *Centro de Desarrollo Industrial, (2015)*

---

<sup>3</sup> Para más datos sobre el Perú en cuanto a tecnología puede visitar el informe en el siguiente enlace:  
<http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeInformacion/index.html>

## **B) Análisis de la Industria**

A continuación se presentara un análisis de la industria o micro entorno mediante las 5 fuerzas de Porter, con el fin de analizar cuál será el entorno.

### **a) Poder de Negociación de los Proveedores.**

Los principales proveedores de nuestro negocio serian grandes marcas conocidas, como los son: L'Oreal, Wella, Schwakzkopf, Revlon, Garnier Nutrise y Macro. Estas grandes marcas serian nuestros proveedores con el fin de garantizar una mínima calidad el servicio brindado a los clientes.

Al existir muchos proveedores en la industria los precios de la materia prima de nuestro negocio será estable y competitivo por lo que no es una amenaza para nuestro emprendimiento.

### **b) Rivalidad entre competidores.**

En los últimos años este sector del mercado se ha caracterizado por ser muy competitivo, franquicias como Montalvo Spa que incluyen hasta formación técnica en este aspecto se han visto surgir en todo el Perú y Lambayeque no es la excepción siendo Chiclayo el punto en donde se reúnen los principales negocios dedicados a este rubro. Entre los negocios más reconocidos por los clientes tenemos a: Montalvo Spa, Mary Spa, Talentos Spa, El Mercado como algunos llaman a los pequeños negocios que brindan este servicio en el mercado de Lambayeque.

En lo que respecta Lambayeque como provincia aún no se ha visto ninguna de esas grandes franquicias y marcas, solo se ven pequeños emprendimiento como peluquerías ubicadas en sitios como mercados o en los propios hogares de los dueños. Desde este

punto de vista se puede concluir que aún es un sector que en este distrito le falta inversión, ya que la mayoría de las personas viajan a Chiclayo en busca de un Salón y Spa.

**c) Amenaza de entrada de nuevos competidores.**

Las barreras de entrada a este sector no son muy altas por lo que se podría decir que la entrada de nuevos competidores es fácil, habría que tener cuidado con las grandes franquicias que pueden llegar a ser un gran problema para los nuevos emprendimientos si es que estas llegaran a Lambayeque.

**d) Amenaza de ingresos de productos sustitutos.**

En este punto se consideraría como servicios sustitutos a las Peluquerías existentes, ya que estas no solo brindan los servicios de corte pelo sino que además brindan manicura, pedicura, masajes, maquillaje, peinados especiales, entre otros. La forma en la que estos sustitutos puedan convertirse en una amenaza es que puedan disminuir sus precios con el fin de atraer más clientes.

**e) Poder de negociación de los consumidores.**

El público objetivo al cual estamos dirigiendo este nuevo emprendimiento son personas de los bloques económicos B y C. Es un público que dispone de ingresos medio a altos y que busca este tipo de servicios como medio para estar a la moda y tener glamur. En este aspecto se debe tener una alta fidelización de los clientes ya que podrían preferir ir a Chiclayo a conseguir este servicio, por lo que se debe de establecer los medios o canales para comunicarse con los clientes.

**C) Análisis Interno**

Luego de haber analizado nuestro entorno externo se procedió a analizar nuestro entorno interno. Al ser una empresa nueva los factores internos son inexistentes, según



Weinberger Villaran, (2009) para estos casos el análisis debe estar centrado en el equipo gerencial que estará a cargo del proyecto, en sus conocimientos y recursos disponibles, por lo tanto no fue una evaluación de una empresa sino más bien de un grupo de personas.

El equipo de trabajo estar conformado por dos Bachilleres de la carrera de administración, por lo que los costos administrativos serán reducidos drásticamente. Como parte del equipo gerencial uno de los fundadores está capacitado y tiene experiencia en derecho laboral y recursos humanos también posee experiencia en atención al cliente, elaboración de contratos de trabajo, pago de beneficios sociales y otros relacionados, el otro socio tiene experiencia en el campo de las ventas de servicios, estrategias de venta, planes de trabajo, estrategias de marketing y experiencia en iniciar y mantener un PYME, estas son las principales fortalezas que se identificaron durante el análisis del equipo de gerencial. La principal debilidad que tiene el equipo gerencial es que no poseen experiencia en la contabilidad ni en la declaración de impuestos ni pago de renta.

#### **D) Descripción del Negocio**

Momentos Salón y Spa es un negocio dedicado a brindar servicios relacionados con la Belleza, el cuidado personal y el bienestar de las personas que asistan a nuestro negocio. Este negocio estará ubicado en el distrito de Lambayeque provincia de Lambayeque Departamento de Lambayeque por lo que sus servicios están orientados a los ciudadanos de esta.

#### **E) Visión**

“Ser la marca *Momentos Salón y Spa* más representativa del sector de Belleza, Cuidado Personal y Spa a nivel Local y Regional.”

## **F) Misión**

“Somos *Momentos Salón y Spa* una empresa que brinda el mejor servicio, el mejor trato al cliente y aun precio accesible en el sector de Belleza, Cuidado Personal y Spa para hombre y mujeres en la provincia de Lambayeque”

## **G) Objetivos Estratégicos**

- Obtener un 10% de participación en este Sector.
- Alcanzar un crecimiento del 20% en la cantidad de clientes anuales.
- Mantener y mejorar la calidad de nuestros servicios con mejora continua.
- Posicionar la Marca *Momentos Salón y Spa* como referencia cuando se hable de Salones de Belleza y Spa.
- Establecer una cultura organizacional en donde la empresa se preocupa por sus colaboradores y donde el servicio es orientado al cliente.
- Lograr mezclar la tecnología junto con el cuidado personal para así mejorar la experiencia del cliente.

## **H) Matriz EFE:**

Para D'Alessio Ipinza, (2008) elaborar una Matriz EFE que nos permitirá resumir las variables mas importantes que pueden influenciar esta inversión, se deben identificar los factores que surgieron a partir del analisis de la PESTE para luego cunatificar los resultados en las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. Para esto vamos a enumerar los factores criticos identificados, luego a darles una ponderación y finalmente se sacara su valor ponderado:

**Tabla N° 3.1. Matriz EFE**

	<b>Factores Clave</b>	<b>Peso</b>	<b>Valor</b>	<b>Ponderación</b>
<b>Oportunidades</b>	O1. Buen crecimiento de la demanda futura	0.15	2.5	0.375
	O2. Mercado poco explorado en esta ciudad	0.25	4	1
	O3. Buenas oportunidades de financiamiento	0.05	1.5	0.075
	O4. Leyes favorecen a las Pymes	0.05	2	0.1
<b>Amenazas</b>	A1. Fácil acceso a este mercado	0.15	2	0.3
	A2. Burocracia	0.05	2	0.1
	A3. Mano de obra cara	0.15	3	0.45
	A4. Sustitutos	0.15	2	0.3

**2.70**

*Fuente Elaboración Propia*

Sin importar el número de oportunidades y amenazas claves incluidas en la matriz EFE, el valor ponderado más alto posible para una empresa es de 4.0 y el más bajo posible es 1.0. Un puntaje de valor 4.0 indica que una empresa responde de manera sorprendente a las oportunidades y amenazas presentes en su sector, en otras palabras, las estrategias de la empresa aprovechan en forma eficaz las oportunidades existentes y reducen al mínimo los efectos adversos potenciales de las amenazas. Para el análisis el resultado es de 2.70, que está por encima del promedio, esto quiere decir que se aprovechara al mínimo las oportunidades y se reducirá muy poco las amenazas. Para el negocio se tiene que adquirir más experiencia para reducir al mínimo las amenazas, esto permitirá obtener un mayor puntaje y responder mejor frente a situaciones externas que se presenten.

## J) Matriz EFI

Al igual que la matriz EFE esta matriz resume y evalúa las fortalezas y las debilidades principales en las áreas funcionales de una empresa, en este caso en específico sería en base al equipo gerencial y a la idea de negocio, al igual que proporciona una base para identificar y evaluar las relaciones entre estas áreas. A continuación mostramos la matriz EFI para nuestro negocio, quedando de la siguiente manera:

**Tabla N° 3.2. Matriz EFE**

	Factores Clave	Peso	Valor	Ponderación
<b>Fortalezas</b>	F1. Servicio orientado al cliente	0.15	3	0.45
	F2. Utilización de Redes sociales	0.1	3	0.3
	F3. Mano de obra capaz	0.15	2.5	0.375
	F4. Ubicación Céntrica	0.1	2.5	0.25
<b>Debilidades</b>	D1. Nuevo en el mercado	0.15	2	0.3
	D2. No se cuenta con local propio	0.1	1	0.1
	D3. Falta de Experiencia	0.1	1	0.1
	D4. Poco capital para invertir	0.15	2	0.3

**2.175**

*Fuente Elaboración Propia*

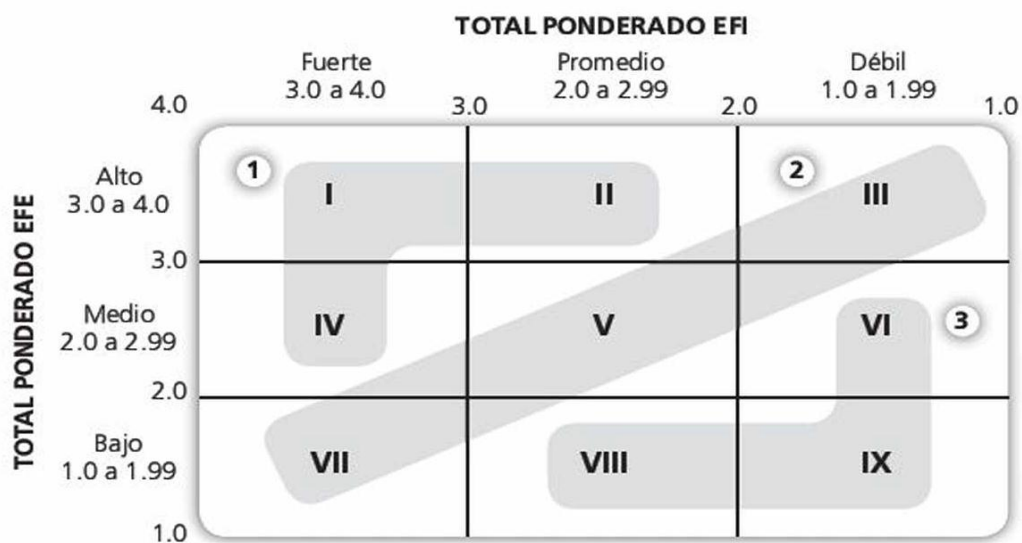
Al igual que en la Matriz EFE, valores por debajo de 2.5 caracterizan a empresas que son débiles internamente, mientras que los puntajes muy por arriba de 2.5 indican una posición interna sólida. En este análisis el resultado es de 2.175, lo que quiere decir que tenemos que trabajar en las debilidades para reducirlas o eliminarlas completamente, ya que como podemos observar aun no estamos respondiendo bien a las debilidades esto en gran parte por ser una empresa nueva en el mercado.

Por un lado, estas debilidades pueden presentarse al inicio de la puesta en marcha de nuestro negocio, pero conforme adquiramos experiencia obtendremos un puntaje mayor a 2.5.

### K) Matriz IE

Según D'Alessio Ipinza, (2008) indica que la matriz IE se utiliza para mostrar las estrategias que se utilizarán dependiendo de los puntajes sacados tanto en la Matriz EFI (2.175) como en la Matriz EFE (2.7). A continuación graficamos nuestros resultados:

**Grafico N° 3.1. Grafico IE**



Fuente: D'Alessio Ipinza, (2008)

Según nuestros resultados nos tocaría ubicarnos en cuadrante V, nuestros resultados se encuentran en el promedio, en donde la prescripción es la de Retener y Mantener y las estrategias estarían enfocadas en la Penetración en el Mercado y el Desarrollo de Nuevos Productos. Además indica que debemos desarrollarnos selectivamente para mejorar.

## L) Matriz FODA

A continuación se presentará la matriz FODA del negocio:

**Tabla N° 3.3 Matriz FODA**

<b>FODA</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
	O1. Buen crecimiento de la demanda futura	A1. Fácil acceso a este mercado
	O2. Mercado poco explorado en esta ciudad	A2. Burocracia
	O3. Buenas oportunidades de financiamiento	A3. Mano de obra cara
	O4. Leyes favorecen a las Pymes	A4. Sustitutos
<b>FORTALEZAS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Fidelización del Cliente mediante promociones. (F1,F4,O4)</li> <li>Creación de una App para peinados. (F2, O2)</li> <li>Realizar préstamos para ampliaciones o remodelaciones futuras del local. (F3, O3)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear una imagen de productos de calidad a precios cómodos.(F2,F3,A1)</li> <li>Crear promociones a través de las redes sociales para atraer clientes potenciales.(F2,F4,A4)</li> <li>Buscar convenios con institutos de renombre para recomendaciones de sus mejores estudiantes.(F3,A3)</li> </ul>
F1. Servicio orientado al cliente		
F2. Utilización de Redes sociales		
F3. Mano de obra capaz		
F4. Ubicación Céntrica		
<b>DEBILIDADES</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear una imagen de empresa que se preocupa por el cliente y la calidad del servicio.(D1,O1,O2,O3)</li> <li>Buscar oportunidades de financiamiento mediante entidades del sistema bancario (D4, O3).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Asegurar un buen contrato de arrendamiento de locales en el centro de la ciudad. (D2, D4, A1)</li> <li>Capacitar constantemente a nuestro personal sobre la vanguardia de este modelo de negocios. (D3, A3)</li> </ul>
D1. Nuevo en el mercado		
D2. No se cuenta con local propio		
D3. Falta de Experiencia		
D4. Poco capital para invertir		

*Fuente Elaboración Propia*

## **PLAN DE MARKETING**

A continuación se presentara el Plan de Marketing en el cual definiremos el perfil del negocio así como los resultados del estudio de mercado, los objetivos y el Mix de Marketing para posicionar nuestros servicios en el mercado.

### **A) Estudio de Mercado**

#### **I. Perfil de Consumidor**

. Este servicio está orientado para personas de entre 15 y 64 años de edad, especialmente el de Peluquería o Corte de Cabello, el consumidor al cual estaremos dirigidos será la clase denominada como “*Clase Media*”, específicamente personas con una profesión e ingresos constante, según el BCRP esta clase se caracteriza por tener una constante demanda de bienes, productos y servicios, además es la que más posibilidades tiene de crecimiento en el futuro.

#### **II. Demanda.**

El servicio que se pretende ofrecer incluye 2 aspectos generales que son, los servicios relacionados al Spa que están relacionados con la relajación y tratamiento corporal y los de Salón de Belleza que están enfocados en el cuidado personal y el aspecto físico. Para poder proyectar la demanda se partirá de los datos proporcionados por El Instituto Nacional de Estadística e Informática por sus siglas INEI, 2015 los cuales podremos observar en la siguiente tabla:

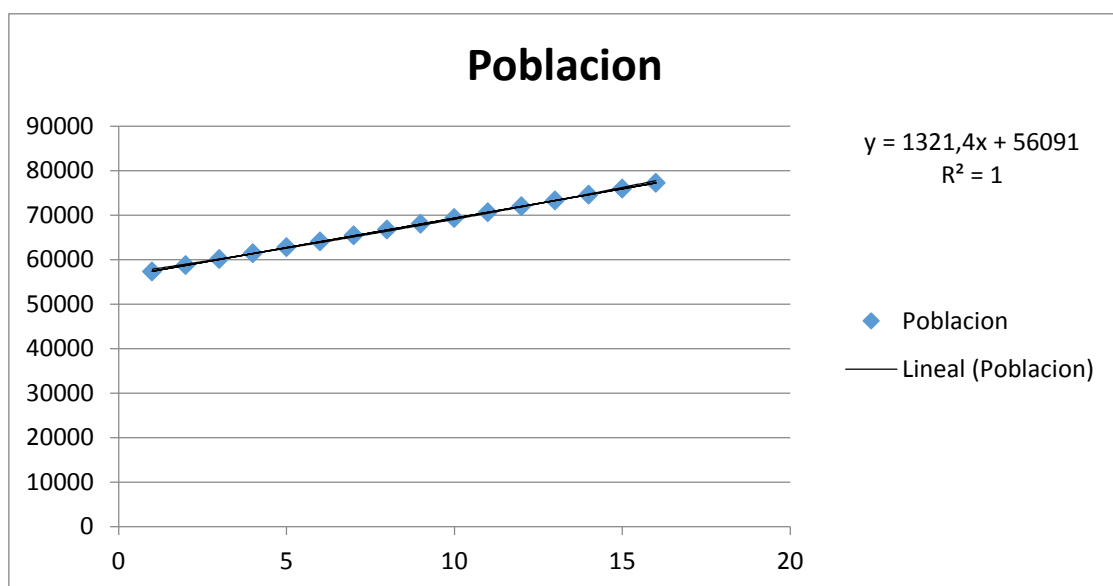
**Tabla N° 3.4** Población del Distrito de Lambayeque, 2000 – 2015

Año	Población
2000	57,306
2001	58,715
2002	60,075
2003	61,409
2004	62,737
2005	64,060
2006	65,382
2007	66,694
2008	67,997
2009	69,293
2010	70,603
2011	71,927
2012	73,252
2013	74,576
2014	75,905
2015	77,234

Fuente: INEI

Ahora que tenemos la población de la ciudad y su condición durante los últimos 15 años podemos realizar una estimación de cuál sería la población a la cual estaríamos dirigiendo nuestro servicio.

**Grafico N° 3.2.** Tendencia de la Población



Fuente: Elaboración Propia



La ecuación resultante de esta dispersión nos ayudara a estimar la población de los siguientes 6 años, siendo 2017 el año “0” de nuestro proyecto y el 2018 el año 1 y así en adelante. El horizonte de tiempo que se ha contemplado para este análisis es de 5 años, por los que la población estimada en los años 2018, 2019, 2020, 2021 y 2022 serán las siguientes:

**Tabla N° 3.5** Población estimada del Distrito de Lambayeque

Año	Población
2018	79876
2019	81198
2020	82519
2021	83840
2022	85162

Fuente: Elaboración Propia

Ahora para poder calcular la demanda aproximada del proyecto tendremos que analizar los resultados de los ítems N° 3 y N° 4 de la encuesta realizada en el Distrito de Lambayeque.

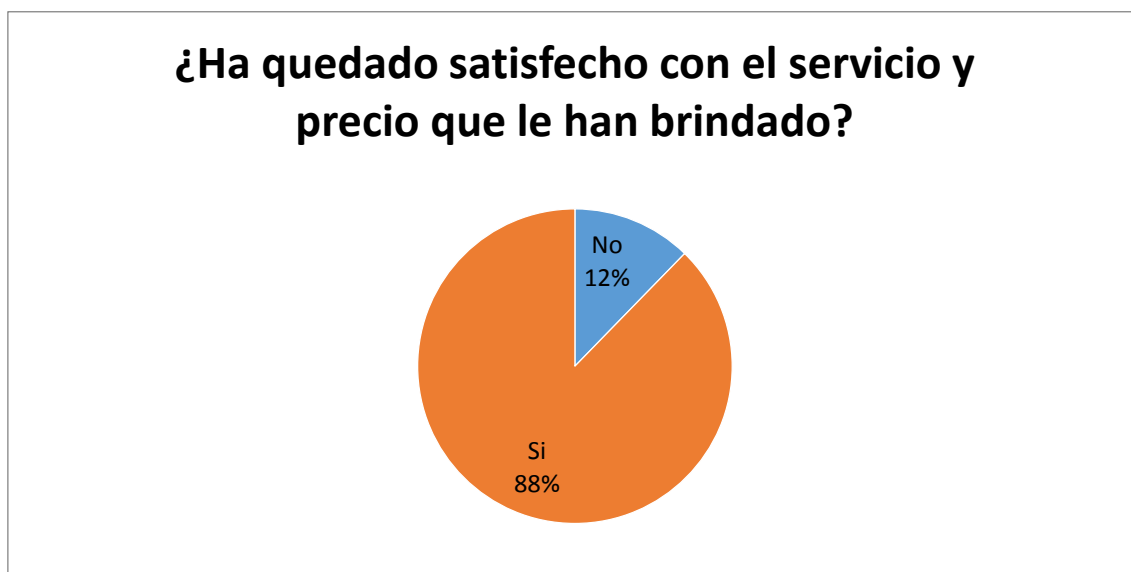
**Grafico N° 3.3.** Resultados de encuesta Ítem N° 01



Fuente: Elaboración propia

Un 17% no han asistido a un centro Salón de Belleza y Spa por lo que esta sería la demanda que estaríamos por satisfacer en un escenario donde instaláremos el negocio en el año 2018, entonces al multiplicar este porcentaje con la población estimada para el año 2018 nuestra demanda potencial sería de 13, 579 personas.

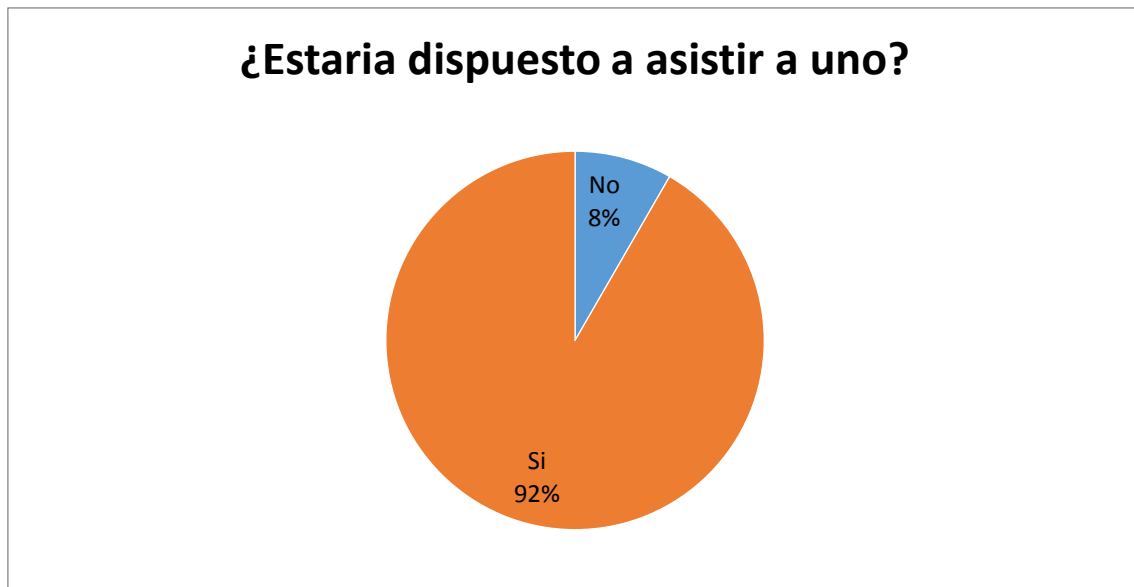
**Grafico N° 3.4.** Resultados de encuesta Ítem N° 03



Fuente: Elaboración propia

Un 12% no están satisfechos con estos servicios lo que significa que es una demanda que podemos capitalizar para nuestro negocio esto representaría una oportunidad para presentarnos como una alternativa diferente que es capaz de satisfacer sus expectativas. El número de personas que no estarían satisfechas con el actual servicio para el 2018 sería 7, 956 lo que representa nuestra potencial demanda.

**Grafico N° 3.5.** Resultados de encuesta Ítem N° 04



Fuente: Elaboración propia

Un 92% de las personas que no han asistido a un Salón de Belleza y Spa están dispuestos a asistir, esto demuestra que el negocio de Salón de Belleza y Spa es conocido por la mayoría de personas y es de alta demanda ya que quien no estaría dispuesto a mejorar su apariencia estética. Para el 2018 sería que 12493 estarían dispuestas a asistir a un Salón de Belleza y Spa esta sería nuestra demanda objetivo.

Al tener los datos de la población aproximada en los próximos años y los datos de los resultados de la encuesta pudimos inferir lo siguiente: que para el 2018 la población estimada es será de 79876 por lo que 7956 serían las personas que no han visitado un local de Salón de Belleza y Spa y 1086 que son las personas que han asistido a uno pero que no han quedado satisfechos con los servicios recibidos, la suma de estos 2 datos nos da 9042 que sería la demanda de este servicio en el año 2018. Por lo que aplicando el mismo razonamiento para los siguientes años se calcula nuestra demanda aproximada la cual la podremos observar en la siguiente tabla.

**Tabla N° 3.6.** Demanda estimada insatisfecha disponible para el proyecto

Año	Población
2017	9042
2018	9192
2019	9341
2020	9491
2021	9640

Fuente: Elaboración propia

Ahora que tenemos la demanda insatisfecha disponible podremos calcular cual será nuestra demanda objetivo. Para este propósito partiremos de la premisa que nuestro negocio tendrá como mercado objetivo abarcar un 15% de la demanda, por lo que para el 2018 que tiene una demanda insatisfecha de 9042 personas el objetivo de este negocio sería de brindar el servicio a 1356 para este año. Entonces la demanda objetivo por año quedaría de la siguiente manera.

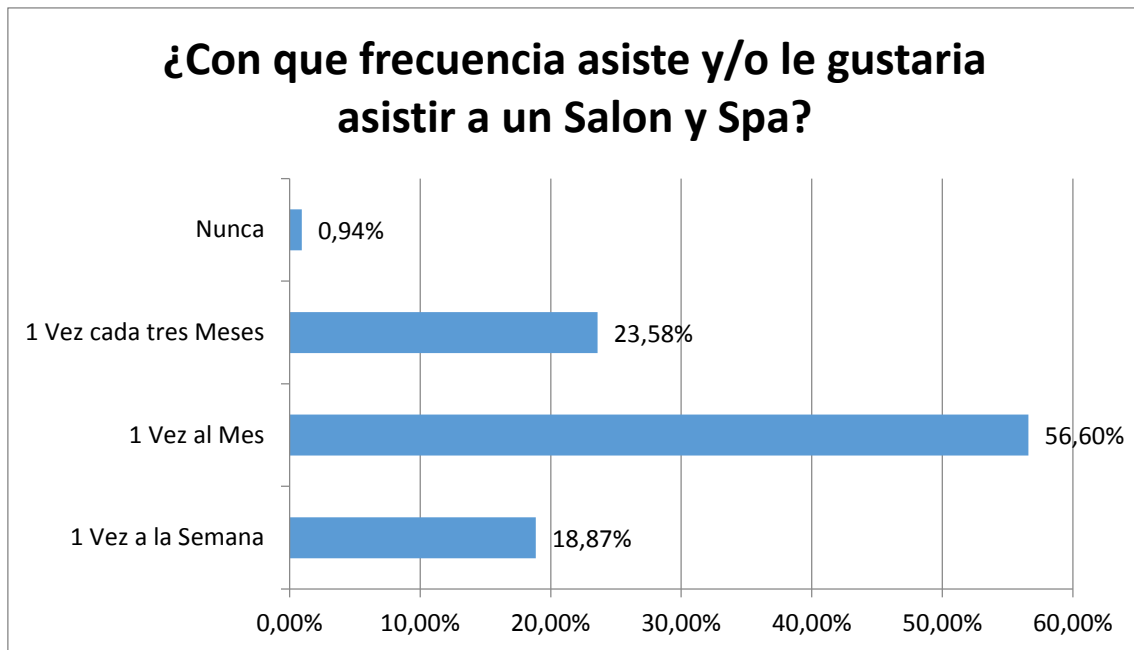
**Tabla N° 3.7.** Demanda Objetivo anual para el proyecto

Año	Demanda
2017	1356
2018	1378
2019	1401
2020	1423
2021	1446

Fuente: Elaboración propia

Una vez calculado la demanda objetivo del proyecto pasaremos a calcular la frecuencia con la que cliente vuelve a demandar el servicio, para esto nos ayudaremos del Ítem N° 7, sus resultados los veremos en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 3.6.** Resultados de encuesta Ítem N° 07



Elaboración propia

Según los datos el 56.60% de las personas encuestadas prefieren ir una vez al mes a un negocio de este tipo, un 23.58% irían 1 vez cada 3 meses, 18.87% irían una vez a la semana y 0.94% no irían nunca. De este grafico podemos inducir que las personas prefieren ir una vez al mes a un centro de este tipo por lo que esto se añadirá a la demanda proyecto multiplicando el número de meses al año por la demanda objetivo, siendo para el año 2018, 1356 la demanda objetivo entonces multiplicándolo por 12 tendríamos 16272 de veces al año que se asistirá a este local, claro en el hipotético caso de que el cliente este totalmente fidelizado y regrese durante todo el año, hipótesis que daremos por verdadera para el caso de este proyecto.

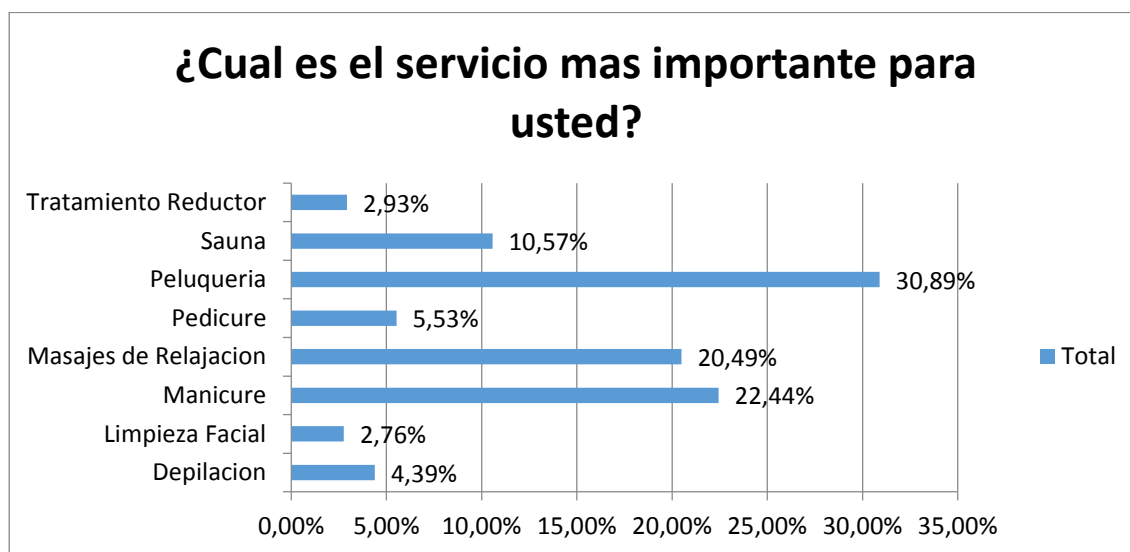
**Tabla N° 3.8** Cantidad de Veces de Asistencia por año.

Año	Demanda
2017	16272
2018	16536
2019	16812
2020	17076
2021	17352

Fuente: Elaboración propia

Este negocio este constituido con el fin de brindar variedad de servicios con el fin de satisfacer las necesidades de las personas que acuden a este negocio, este aspecto hace necesario el cálculo de la demanda de cada uno de los servicios que se espera brindar. Para este propósito se empleara el ítem número 9 de la encuesta realizada.

**Grafico N° 3.7.** Resultados de la encuesta del Ítem N° 9



Elaboración propia

Lo que podemos concluir de este cuadro es que el servicio que los clientes del Distrito de Lambayeque consideran más importante el servicio de Peluquería esto se puede explicar porque es uno de los servicios que todos necesitan en algún momento de su vida por lo que este sería un servicio en el cual este negocio deberá especializarse, luego tenemos Manicure y Masajes de Relajación, estos dos servicios deberán de ser diseñados y

promocionados de manera que cumplan con las expectativas de los clientes combinando calidad y buen servicio.

El siguiente paso para terminar de calcular la demanda del proyecto es calcular la demanda de cada uno de los servicios que se pretende brindar en este negocio por lo que siguiendo los resultados del grafico N° 1.6 tenemos que cada porcentaje de estos servicios representa su demanda individual por lo que en la siguiente tabla se representara cuál será su demanda individual durante todo el horizonte del proyecto.

**Tabla N° 3.9.** Demanda Individual de Cada Servicio.

<b>Servicio</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>
Depilación	714	726	738	750	762
Limpieza Facial	450	457	465	472	480
Manicure	3651	3711	3772	3832	3894
Masajes de Relajación	3334	3388	3444	3498	3555
Pedicura	900	914	929	944	959
Peluquería	5027	5109	5194	5276	5361
Sauna	1720	1748	1777	1805	1834
Tratamiento Reductor	476	484	492	500	508
<b>Total general</b>	<b>16272</b>	<b>16536</b>	<b>16812</b>	<b>17076</b>	<b>17352</b>

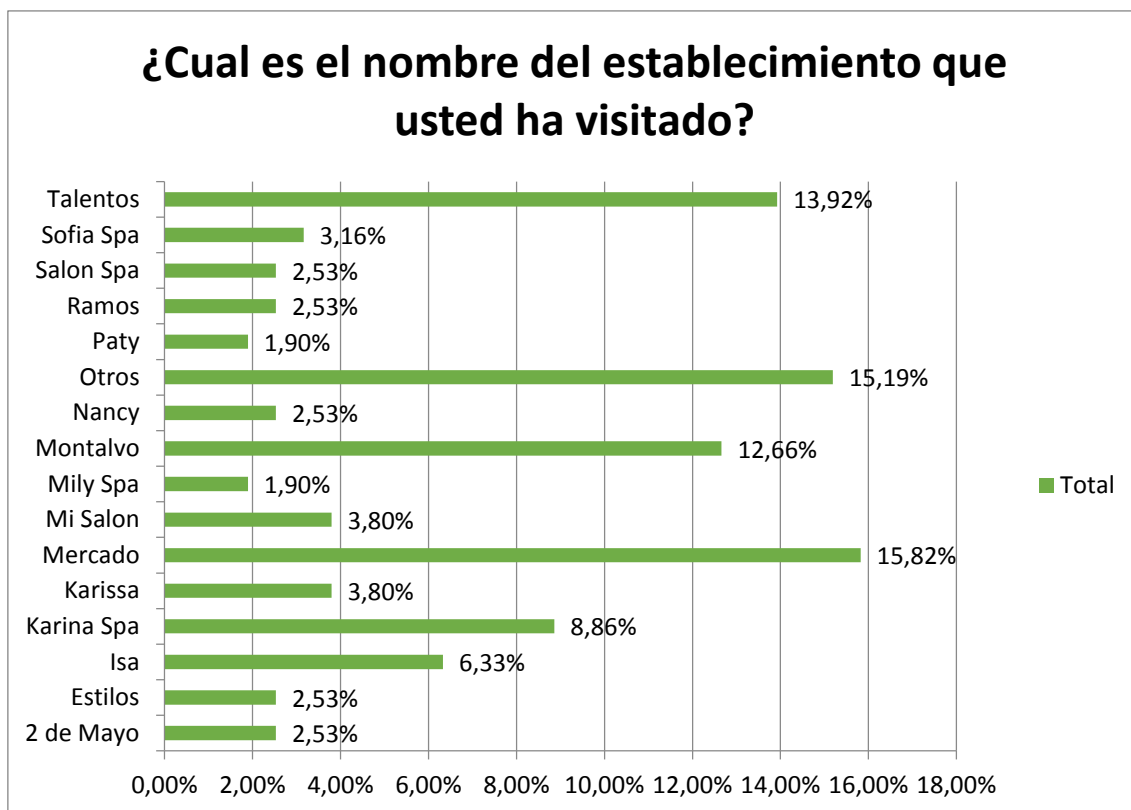
*Fuente: Elaboración propia*

### **III. Oferta**

Para hallar la oferta existente en este servicio utilizaremos los datos proporcionados en la encuesta que nos muestran en número de personas que están asistiendo a un Salón de Belleza y Spa siendo un 83% las personas que ya han asistido o que asisten a un local que brinde estos servicios. Si convertimos este dato en N° de personas no daría como resultado para el 2018 un aproximado de 66, 297 personas.

Otro aspecto a analizar es el número de competidores que ofrecen el mismo servicio, para esto recurriremos a la encuesta realizada en la provincia de Lambayeque específicamente el Ítem N° 02.

**Grafico N° 3.8** Resultados de la encuesta del Ítem N° 2



Fuente: Elaboración propia

El Mercado es uno de los locales al cuales los clientes de la provincia de Lambayeque asisten con mayor frecuencia esto se puede deducir a partir del hecho de que es un lugar concurrido y todos lo conocen además por Mercado se refieren a pequeños locales que solo se dedican a corte de pelo y alguno que otro pintado no son locales especializados y no brindan más que esos dos servicios, aquí se confirma lo que dijo Hugo Montalvo quien se refirió a que si se abre un local dedicado a este negocio deberá de estar ubicado en un sitio concurrido, avenida o lugar céntrico. El otro local más concurrido es Talentos Spa.

## **B) Mix De Marketing**

El marketing mix está destinado brindar la mejor combinación de Precio, Plaza, Producto y Promoción.

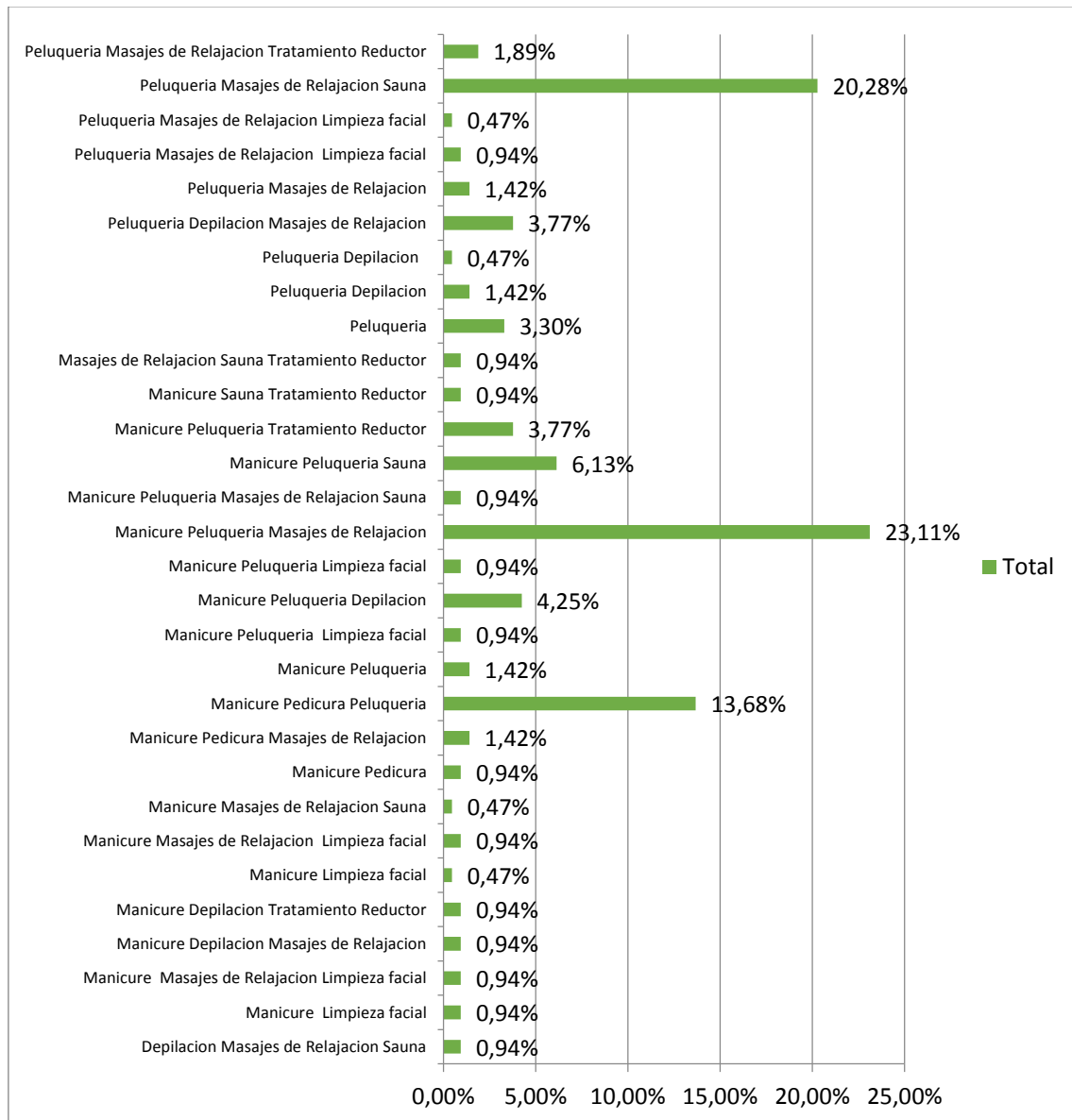


## **I. Producto**

Los principales servicios con lo que contara Momentos Salón y Spa serán los de: Depilación, Limpieza Facial, Manicure, Pedicura, Masajes de Relajación y Peluquería siendo este último uno de los más demandados por nuestros posibles clientes.

Una de las estrategia que se ven a menudo cuando se abre un local es el de agrupar los servicios de tal forma que nos permitan brindar promociones más en días especiales y simplemente para fidelizar al cliente. Para este caso hemos de recurrir a la encuesta realizada donde se hablara de cuáles son las combinaciones que escogieron los encuestados.

**Grafico N° 3.9. Combinación de productos**



Fuente: Elaboración Propia

Al ver estos resultados la combinación de servicios quedaría de la siguiente forma:

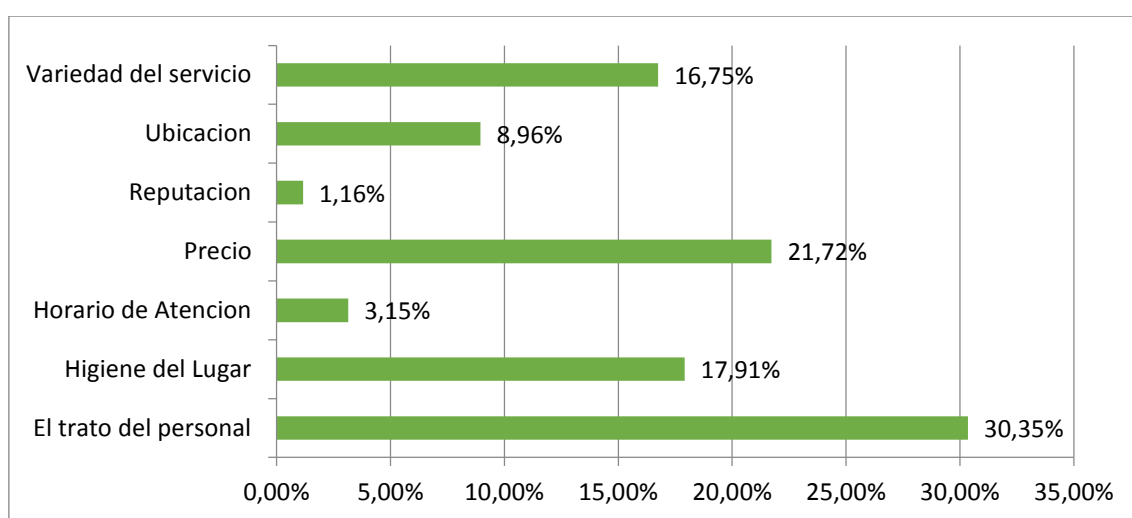
- Corte de Cabello + Manicure
- Corte de cabello + Pedicura y Manicure.
- Corte de cabello + Pedicura y Manicure + Masajes de Relajación.
- Pedicura y/o Manicure + Masajes de Relajación.
- Corte de Cabello + Masajes de Relajación.

- Corte de Cabello + Manicure + Masajes de Relajación

Como podemos ver la peluquería es uno de los servicios más demandados por lo que debemos concentrar nuestros esfuerzos en procurar que sea de calidad.

Ahora veremos cuáles serán las características generales de nuestros servicios por lo que también recurriremos a los datos generados en la encuesta realizada.

**Grafico N° 3.10. Características del Servicio**



Fuente: Elaboración Propia

Mediante este recuadro podemos llegar a la conclusión de que el trato del personal, el precio y la higiene del lugar influyen más sobre la decisión de compra del servicio, además aspectos como la reputación no son relevantes para la toma de decisiones de compra del servicio, convirtiéndose esto en una clara oportunidad de ingresar a este sector ya que se puede inferir que un local nuevo, como el de nosotros, tendrá una acogida bastante aceptable.

## **II. Precio**

Se trabajará con los precios de mercado por los que los precios de los servicios quedarían de la siguiente forma:

**Tabla N° 3.10.** Lista de Precios Unitarios

Servicio	Precio S/.	
<b>Depilación</b>	S/.	40.00
<b>Limpieza Facial</b>	S/.	35.00
<b>Manicure</b>	S/.	30.00
<b>Masajes de Relajación</b>	S/.	20.00
<b>Pedicura</b>	S/.	30.00
<b>Peluquería</b>	S/.	20.00

Fuente: Elaboración propia

Estos son los precios de los principales servicios que brindara este negocio son precios que nos permiten cubrir nuestros costos totales y obtener la utilidad necesaria.

### **III. Promoción**

Para la promocióne se utilizará para llegar al público las redes sociales, principalmente se utilizaran Facebook y YouTube:

- **Facebook:** Primero se creara una página en donde se pongan los datos generales de la empresa que servirá de contacto con nuestros clientes. Se compartirán todas las promociones que tenemos disponibles, así como las combinaciones de producto que se brindaran, se realizaran sorteos online de descuentos y cambios de look.
- **YouTube:** Se creara un canal de YouTube con el nombre de la empresa o en el caso de que este ocupado se creara un nombre aproximado. En este plataforma virtual se subirán los videos en donde brindamos los servicios que ofrecernos como empresa, además se subirán videos promocionales en donde se recomiende entrar a nuestra página de Facebook y le den “Like” a nuestra página. También se subirán videos con trucos y tics sobre el cuidado personal.

### **IV. Plaza**

Para poder llegar a nuestros clientes contaremos un local ubicado cerca de una avenida muy transitada, esta dirección al podremos ver con más precisión en el Plan Operacional en donde se indicara la dirección y el tamaño del local, así como su principal característica

para el caso de este emprendimiento se espera alquilar el local ubicado en una de las principales arterias del distrito y cercana a un paradero de combis, esto con el fin de poner lo más cerca posible del cliente el local comercial.

## **PLAN OPERACIONAL.**

Según Nassir Sapag (2011) busca determinar si es posible, física o materialmente, “hacer” un proyecto, determinación que es realizada generalmente por los expertos propios del área al que se sitúa el proyecto. En este caso se analizarán cuáles serán los requerimientos operativos para poder brindar el servicio de Salón y Spa. Este punto estará mayormente enfocado desde un punto de vista financiero calculando los costos fijos y variables así como la localización y la inversión que se requerirá para la puesta en marcha del negocio.

A continuación se presentará toda la información en 3 balances: Balance de Insumos, Balance de Personal, Balance de maquinaria y equipo, además se hablará de la Localización que tendrá el negocio así como la distribución física posible de las áreas donde se realizarán los servicios de este.

### **A. Balance de Maquinaria y Equipo**

La Maquinaria y Equipo está compuesta por los equipos o maquinarias necesarios para brindar de manera óptima los servicios propuestos para este negocio. Los servicios pensados para este negocio serán los de: Manicura, Pedicura, Masaje, depilación, Sauna y Cortes de Pelo.

A continuación se describen todos los equipos necesarios para este negocio:

**Tabla N° 3.11. Balance de Maquinaria y Equipo**

<b>EQUIPO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>P/U</b>	<b>TOTAL</b>
Cepillo de Pelo	4	S/.	60.00
Cepillo Plumero	4	S/.	80.00
Secadoras	2	S/.	340.00
Rizadoras de Pelo	1	S/.	339.00
Planchas de Pelo	2	S/.	200.00
Sillones de Salón	4	S/.	3,200.00
Espejos Grandes	4	S/.	3,200.00
Lava Cabezas de Salón	2	S/.	3,000.00
Mesa Tocador	2	S/.	1,800.00
Sillones para Pedicura	2	S/.	400.00
Bancos de Salón	2	S/.	300.00
Mesas para Manicure	1	S/.	400.00
Stand	2	S/.	3,000.00
Limas para Uñas	4	S/.	96.00
Tv 32'	1	S/.	699.00
Toallas set	2	S/.	200.00
Esterilizadores	1	S/.	350.00
Separadores de Dedos	4	S/.	48.00
Sillón para masajes	1	S/.	300.00
Cojines	4	S/.	140.00
Batas	4	S/.	120.00
Equipo de Sonido	1	S/.	300.00
Lupas	2	S/.	120.00
Calentador de Sera	2	S/.	140.00
Set Competo de Maquillaje	2	S/.	240.00
Set para Manicure Pedicura	2	S/.	80.00
Gorro	4	S/.	80.00
Crochet	4	S/.	80.00
Sillón Reclinable	1	S/.	600.00
Juego de Muebles	1	S/.	1,500.00
Auxiliar de Peluquería	4	S/.	800.00
Revistero	1	S/.	150.00
Stand para Recepción	1	S/.	850.00
Masajeado Sanguíneo	1	S/.	1,500.00
Tina para Sauna	1	S/.	2,500.00
Computadora	1	S/.	1,200.00
<b>TOTAL</b>			<b>S/28,272.00</b>

*Fuente: Elaboración Propia*

Estos son los equipos necesarios para poder brindar un servicio óptimo a nuestros clientes, los precios son solo referenciales y pueden tener tendencia a incrementar de acuerdo a la inflación u otros factores que podrían afectar el precio final de estos equipos.

Otro factor a tener en cuenta en este análisis es que se ha utilizados precios en locales de la proximidad de Lambayeque por lo que si se quisiera tener una reducción en el precio para el caso de algunos productos pequeños se podría optar por importarlos<sup>4</sup> lo que reduciría en un porcentaje aceptable el precio de estos.

## B. Balance de Insumos

En este apartado se describirán de manera desglosada y con costos totales y parciales cuáles son los insumos requeridos para cada uno de los servicios que se brindara el negocio. Además se hará una pequeña descripción de los servicios que este negocio brindara. A continuación los servicios:

- **Peluquería:** Serán los cortes de cabello a mujeres y varones que deseen cambiar su imagen.

**Tabla N° 3.12. Insumos para Peinado o Cambio de Look**

Insumos	Precio	Cantidad Gr o MI	Cantidad de Usos Gr o MI	Costo Unitario
Shampoo	S/. 40.00	400	15	S/. 1.50
Acondicionador	S/. 40.00	400	15	S/. 1.50
Silicona	S/. 70.00	1000	0.25	S/. 0.02
Laca	S/. 110.00	400	0.25	S/. 0.07
Ligas	S/. 3.00	100	3	S/. 0.09
Orquideas	S/. 5.00	100	5	S/. 0.25
<b>Total Costos</b>				<b>S/. 3.43</b>

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

<sup>4</sup> Hay páginas como por ejemplo [www.ebay.com](http://www.ebay.com) que venden estos productos y que en relación al precio local saldría más barato. El único inconveniente sería que tardaría alrededor de un mes en llegar la mercadería pero eso se puede planificar.



- **Manicure:** Cuidado, corte y pintado de uñas de tal manera que se le dé un look especial ya sea con formas y añadiendo postizas.

**Tabla N° 3.13. Insumos para Manicure**

Insumos	Precio	Cantidad Gr o MI	Cantidad de Usos Gr o MI	Costo Unitario
Jabón Liquido	S/. 20.00	300	15	S/. 1.00
Sales Minerales	S/. 40.00	250	3	S/. 0.48
Acetona	S/. 25.00	30	1	S/. 0.83
Algodón	S/. 20.00	15	1	S/. 1.33
Esmalte	S/. 3.00	25	0.10	S/. 0.01
Crema Hidratante para Mano y Pies	S/. 40.00	80	10	S/. 5.00
<b>Total Costos</b>				S/. 8.66

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

- **Pedicura:** Corte, pintado de uñas y tratamiento para los pies de tal manera que se le dé un look especial.

**Tabla N° 3.14. Insumos para Pedicura**

Insumos	Precio	Cantidad Gr o MI	Cantidad de Usos Gr o MI	Costo Unitario
Jabón Liquido	S/. 20.00	300	15	S/. 1.00
Sales Minerales	S/. 40.00	250	10	S/. 1.60
Acetona	S/. 25.00	30	3	S/. 2.50
Algodón	S/. 20.00	15	1	S/. 1.33
Crema Hidratante para Manos y Pies	S/. 40.00	80	10	S/. 5.00
Esmalte	S/. 3.00	25	0.1	S/. 0.01
Guantes	S/. 15.00	100	1	S/. 0.15
<b>Total Costos</b>				S/. 11.60

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

- **Masajes:** Masajes relajantes utilizando aceites esenciales acompañadas de sillones especiales para relajar y quitar las tensiones al cliente.

**Tabla N° 3.15. Insumos para Masajes**

<b>Insumos</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad Gr o MI</b>	<b>Cantidad de Usos Gr o MI</b>	<b>Costo Unitario</b>
Crema Hidratante	S/. 70.00	1000	100	S/. 7.00
Aceites	S/. 40.00	250	60	S/. 9.60
<b>Total Costos</b>				S/. 16.60

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

- **Depilación de Piernas, Brazos y Axilas:** Servicio de depilación especialmente para mujeres, contorno de bikini, piernas, brazos y axilas.

**Tabla N° 3.16. Insumos para Masajes Depilación de Piernas, Brazos y Axilas**

<b>Insumos</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad Gr o MI</b>	<b>Cantidad de Usos Gr o MI</b>	<b>Costo Unitario</b>
Espátula	S/. 10.00	100	2	S/. 0.20
Cera	S/. 40.00	400	10	S/. 1.00
Tela Depilatoria	S/. 30.00	100	5	S/. 1.50
Talco	S/. 30.00	500	5	S/. 0.30
Gel Descongestivo	S/. 100.00	150	5	S/. 3.33
<b>Total Costos</b>				S/. 6.33

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

- **Depilación y Limpieza Facial:** Servicio completo de cuidado facial para hombres y mujeres.

**Tabla N° 3.17. Insumos para Depilación y Limpieza Facial**

<b>Insumos</b>	<b>Precio</b>	<b>Cantidad Gr o MI</b>	<b>Cantidad de Usos Gr o MI</b>	<b>Costo Unitario</b>
Loción limpiadora	S/. 40.00	250	5	S/. 0.80
Exfoliantes	S/. 40.00	100	5	S/. 2.00
Mascarilla de Colágeno	S/. 75.00	10	1	S/. 7.50
Crema Hidratante	S/. 70.00	1000	100	S/. 7.00
Gel Descongestivo	S/. 100.00	150	5	S/. 3.33
<b>Total Costos</b>				S/. 20.63

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

### C. Balance de Personal:

El personal con el que contara este negocio será de 7 en total siendo este una combinación que nos permitirá abastecer la demanda estimada que se ha calculado con anterioridad. A continuación se expresara de forma monetaria el costo de cada uno de los colaboradores junto al total anual.

**Tabla N° 3.18. Balance de Personal**

Personal	Sueldo	Cantidad	Total
Administradora	S/. 1,500.00	1	S/. 1,500.00
Contador	S/. 600.00	1	S/. 600.00
Recepcionista y Cajera	S/. 850.00	1	S/. 850.00
Pedicurista y Manicurista	S/. 1,200.00	2	S/. 2,400.00
Estilista	S/. 1,200.00	2	S/. 2,400.00
Encargada de Masajes y Depilación	S/. 1,000.00	1	S/. 1,000.00
TOTAL			S/. 8,750.00

*Fuente: Elaboración Propia*

### D. Localización

En cuanto a la localización del negocio, según la página web PYMEX, (2013) un negocio dedicado a brindar servicios de Salon de Belleza y Spa debe contar con unas dimensiones entre 100m<sup>2</sup> a 120m<sup>2</sup>, además debe estar ubicado frente a oficinas, cerca a centro comerciales, instituciones publicas y otros sitios muy concurrentes.

En ese sentido se ha optado por el alquiler de un local ubicado en la Calle Libertad dos calles antes de la posta de Lambayeque, además este local está cerca de un paradero de combis por lo que cumple con las características básicas para considerarlo una opción para el negocio. Además cabe indicar que es único local en alquiler que cumple con las características del negocio. Con el respecto al precio se ha consultado con la dueña y nos ha propuesto un alquiler de S/. 1, 200.00 nuevos soles mensuales con un contrato de dos años.

## E. Tamaño

Este punto nos muestra los gastos necesarios para la remodelación del local. A continuación se representara cuando seria el costo de remodelación por m2 y el costo total de cada una de las áreas del local.

**Tabla N° 3.19.** Inversión en remodelación para 100m2

M2	Áreas	Costo en S/ x m2		Total S/	
10	Lobby	S/.	800.00	S/.	8,000.00
20	Peluquería	S/.	500.00	S/.	10,000.00
15	Manicure y Pedicura	S/.	500.00	S/.	7,500.00
15	Masajes	S/.	500.00	S/.	7,500.00
10	Maquillaje	S/.	500.00	S/.	5,000.00
10	Depilación	S/.	500.00	S/.	5,000.00
10	Limpieza Facial	S/.	500.00	S/.	5,000.00
10	Fachada	S/.	500.00	S/.	5,000.00
TOTAL				S/.	53,000.00

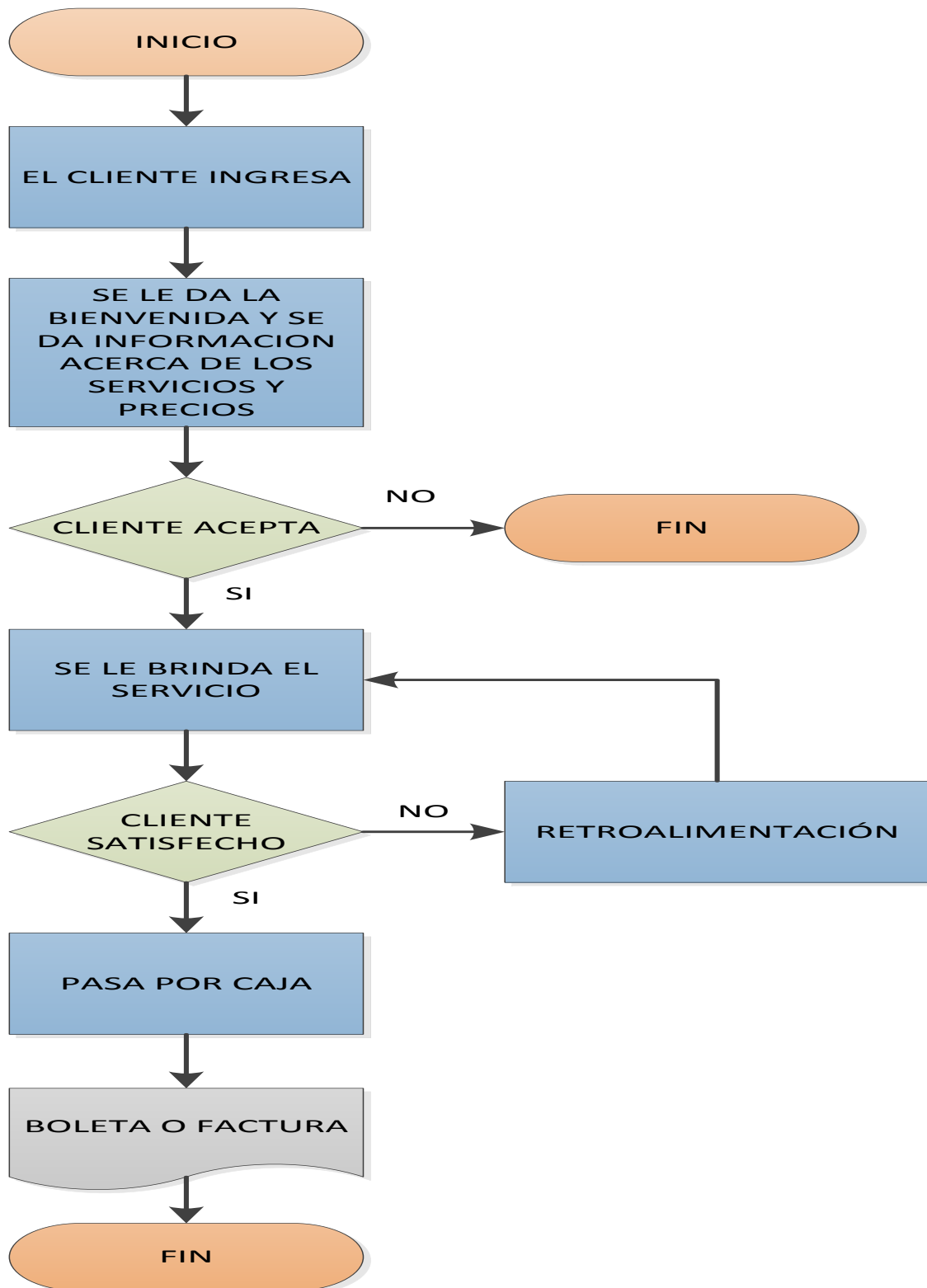
Fuente: Elaboración Propia

La remodelación de este local requerirá de una inversión total de S/ 53, 000.00 soles esto teniendo en cuenta que se remodelaran los 100m2 que se necesitan para poder realizar las operaciones de manera óptima.

## F. Flujograma de Procesos

En el siguiente grafico se presentaran las acciones secuenciales para brindar todos los servicios que este negocio propone.

**Grafico N° 3.11.: Flujograma de Procesos**



Fuente: Elaboración Propia

## **PLAN ORGANIZACIONAL- LEGAL**

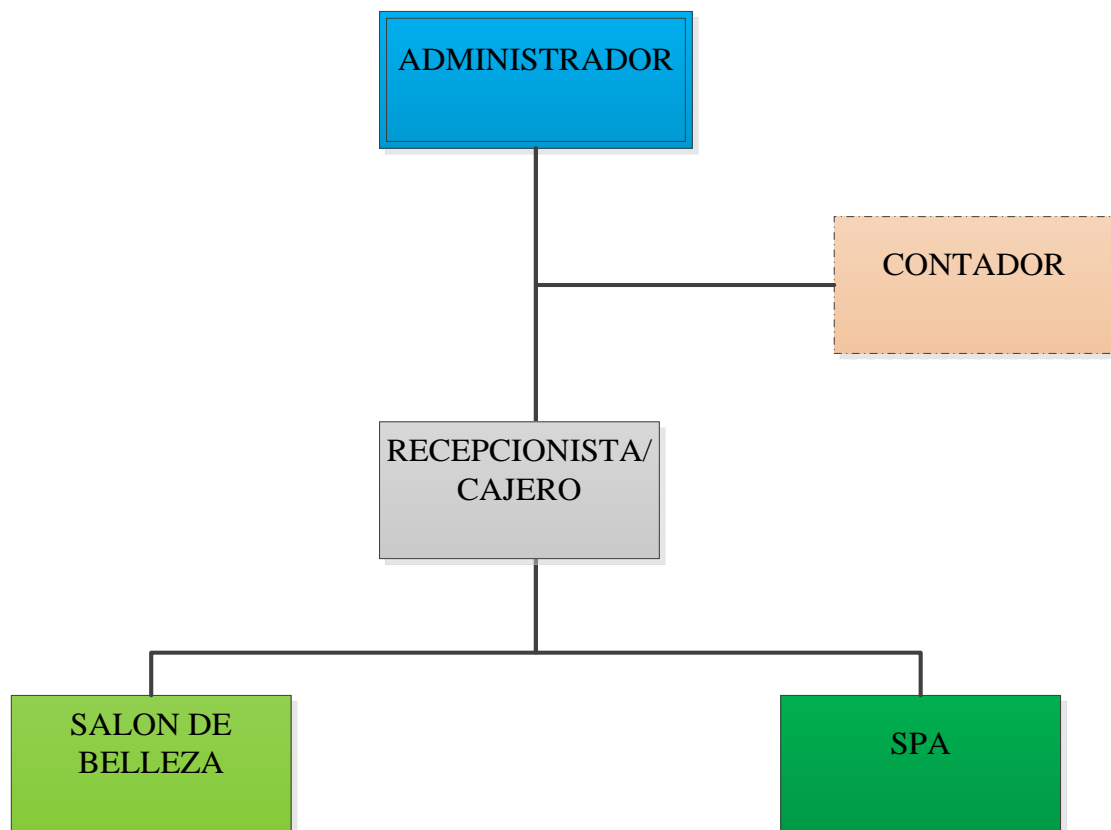
### **A. ASPECTO ORGANIZACIONAL:**

A continuación se detallaran los puestos de trabajo que según vimos en capítulo anterior se necesitan para poner en marcha el negocio de manera eficiente. Los puestos requeridos para este negocio son:

- Administrador
- Contador
- Recepcionista
- Estilista
- Manicurista y Pedicurista
- Masajista

Para esto es necesario plasmarlo en un organigrama el cual según la naturaleza del negocio seria de la siguiente manera.

**Grafico N° 3.12. Organigrama**



*Fuente: Elaboración Propia*

Ahora se detallaran cada una de las funciones de los puestos SGT:

<b>Cargo:</b>	<b>ADMINISTRADOR</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p align="center">Brindar apoyo administrativo en el desarrollo de las actividades que involucra el sistema administrativo al cual el cargo está adscrito.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ejecutar los procedimientos técnicos del sistema administrativo al cual el cargo está adscrito.</li> <li>2. Analizar y absolver las solicitudes y documentos técnicos que se procesan en el área en que se desempeña siguiendo instrucciones impartidas.</li> <li>3. Recopilar, verificar, ordenar y registrar información que se genera en el área en que se desempeña.</li> <li>4. Preparar reportes, cuadros, gráficos y resúmenes diversos solicitados.</li> <li>5. Apoyar en la elaboración de las propuestas de normas, metodologías, pautas técnicas y otros instrumentos de gestión que se requieran en el área en que se desempeña.</li> <li>6. Absolver las consultas técnico-administrativas del ámbito de competencia y emitir el informe correspondiente.</li> <li>7. Proponer mejoras de los procedimientos técnicos administrativos en el ámbito de competencia.</li> <li>8. Mantener informado al jefe inmediato sobre las actividades que desarrolla.</li> <li>9. Ingresar y/o registrar en la computadora personal asignada por la Institución, con los niveles de acceso autorizados, los datos e información necesaria para la correcta explotación de los aplicativos informáticos de su ámbito; guardando estricta confidencialidad de las claves y niveles de acceso autorizados.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a :        Socios/dueño.</p> <p>Supervisa a:        Unidades Operativas.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Unidades Operativas.</p> <p>Externamente: Socios/dueño.</p>	



<b>Cargo:</b>	<b>CONTADOR</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	-
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p>Llevar la contabilidad del Negocio así como los libros contables.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Apertura de los libros de contabilidad</li> <li>2. Certificación de planillas para el pago de impuestos.</li> <li>3. Asesoría en temas tributarios.</li> <li>4. Realiza los pagos a la Sunat previa autorización de la Administración.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a : Administrador.</p> <p>Supervisa a: No aplica.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Según indicaciones</p> <p>Externamente: Según indicaciones.</p>	

<b>Cargo:</b>	<b>RECEPCIONISTA</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	<b>RECEPCIÓN</b>
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p align="center">Coordinar, controlar y dirigir la atención al cliente así como el cobro por los servicios brindados.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Coordinar, controlar y dirigir la atención al cliente.</li> <li>2. Atiende teléfono y deriva llamados a los órganos correspondientes.</li> <li>3. Reserva citas previa coordinación con los clientes por vía telefónica o de internet.</li> <li>4. Coordinar, controlar y dirigir el libro de asistencia del personal el cual deberá ser actualizado diariamente.</li> <li>5. Realiza el cobro por los servicios brindados a los clientes así como proponer ofertas y explicar en qué consisten los servicios.</li> <li>6. Otras que se le asignen.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a :     Administrador.</p> <p>Supervisa a:    No aplica.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Según indicaciones</p> <p>Externamente: Según indicaciones.</p>	

<b>Cargo:</b>	<b>ESTILISTA</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	<b>SALON DE BELLEZA</b>
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p align="center">Brindar atención al cliente según el tipo de servicio requerido.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar Cortes de cabello, Cambios de look y Maquillaje según los requerimientos de los clientes</li> <li>2. Brindar Asesoría de Belleza a los clientes que los requieran.</li> <li>3. Apoyar al área de Recepción en la atención a los clientes.</li> <li>4. Otras que se le asignen.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a : Administrador.</p> <p>Supervisa a: No aplica.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Recepcionista.</p> <p>Externamente: Según indicaciones.</p>	

<b>Cargo:</b>	<b>PEDICURISTA Y/O MANICURISTA</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	<b>SALON DE BELLEZA</b>
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p align="center">Brindar atención al cliente según el tipo de servicio requerido.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar Tratamiento de Belleza en pies y manos y Pintado de uñas según los requerimientos de este.</li> <li>2. Brindar Asesoría de sobre colores o diseños de pintado de uñas a la moda a los clientes que los requieran.</li> <li>3. Apoyar al área de Recepción en la atención a los clientes.</li> <li>4. Otras que se le asignen.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a : Administrador.</p> <p>Supervisa a: No aplica.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Recepcionista.</p> <p>Externamente: Según indicaciones.</p>	

<b>Cargo:</b>	<b>MASAJISTAS</b>
<b>Unidad Orgánica:</b>	<b>SPA</b>
<p align="center"><b>Función Principal del Cargo:</b></p> <p align="center">Brindar atención al cliente según el tipo de servicio requerido.</p>	
<p align="center"><b>Funciones Específicas del Cargo:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar los masajes a los clientes que lo necesiten y Limpiezas faciales según los requerimientos de este.</li> <li>2. Brindar Asesoría de sobre características de los masajes a realizar y los tipos a los clientes que los requieran.</li> <li>3. Apoyar al área de Recepción en la atención a los clientes.</li> <li>4. Otras que se le asignen.</li> </ol>	
<p align="center"><b>Relaciones:</b></p> <p>Reporta a : Administrador.</p> <p>Supervisa a: No aplica.</p>	
<p align="center"><b>Coordina:</b></p> <p>Internamente: Recepcionista.</p> <p>Externamente: Según indicaciones.</p>	

## **B. ASPECTO LEGAL:**

En este punto trataremos desde un punto de vista financiero cuales son los trámites y procesos para inscribir nuestra marca o nombre de la empresa, obtener nuestro ruc y el permiso municipal.

En primer lugar lo que haremos será registrar el nombre del negocio o la marca respectiva en Superintendencia Nacional de Registros Públicos, para el caso de este emprendimiento será el de *Momentos Salón y Spa*, en primer lugar debemos verificar que el nombre o razón social no esté en uso, al realizar la búsqueda no se generará un documento llamado *certificado de búsqueda mercantil*, el cual constatará que el nombre del negocio no está siendo utilizado ni que haya otro que suene igual o se parezca procederemos a la reserva del mismo por un periodo de 30 días.

El siguiente paso a seguir es la elaboración de la minuta de la empresa en donde se señale datos personales del titular, domicilio legal de la empresa, aportes del capital social. Para discutir el contenido del estatuto, para este fin se recomienda contar con asesoría de un abogado, el abogado es quien debe redactar la minuta con el fin de entender cada uno de los términos de compromiso ya que la minuta se suscribe con la firma del abogado.

Para realizar la escritura pública se deberá realizar un depósito a nombre de la empresa por el 25% del capital declarado en la minuta, pagar al fondo mutual del abogado el 0.1% del capital social suscrito, este pago se realiza a la cuenta del colegio de abogados. El siguiente paso es llevar la minuta al notario junto con los comprobantes de pago anteriores para que le notario elabore el testimonio de constitución. El titular irá a la notaría para poner su huella digital.

Para la inscripción en SUNAT y la obtención del RUC se deberá presentar el documento de identidad del titular o representante legal, reunir documentos con respecto a la sociedad en este caso sería el contrato de alquiler

Para adquirir la Licencia de Funcionamiento Municipal se deberá presentar un formato de solicitud, Registro Único de Contribuyente (RUC), certificado de compatibilidad de uso, copia de certificada notarial por el fedatario de la Municipalidad del Testimonio de Constitución de la empresa, Declaración Jurada de ser microempresa o pequeña empresa, recibo de pago por los derechos correspondientes.

Autorización de libro de planillas ante el Ministerio de Trabajo mediante una solicitud según formato debidamente llenada, compra del libro de planillas, copia de RUC y pago del derecho de trámite.

Legalización de libros contables ante notario mediante una solicitud requiriendo dicha legalización, copia de RUC, copia de DNI de los representantes legal de la empresa, pago por el derecho del trámite

Estos serían todos los pasos a seguir para tener constituida legalmente nuestra empresa y poder ejercer nuestras actividades sin temor alguno. También existen ciertos certificados que se harían necesarios pero que no tienen el grado de importancia de los anteriores sin embargo para este emprendimiento hemos decidido incluirlos, estos son la Licencia de INDECI y el Servicio de Salubridad.

Bien todos los documentos y procesos antes mencionados tienen unos costos que han sido calculados y serán mostrados en el siguiente cuadro:

**Tabla N° 3.20. Costos de Constitución Legal**

<b>Concepto</b>	<b>Costo</b>
Constitución	S/. 600.00
Licencia de Funcionamiento	S/. 400.00
Licencia de INDECI	S/. 1,200.00
Servicio de Salubridad	S/. 90.00
Búsqueda de Nombre en INDECOPI	S/. 60.00
Inscripción del Nombre en INDECOPI	S/. 400.00
<b>Total</b>	<b>S/. 2,750.00</b>

Fuente: Elaboración Propia.



## PLAN ECONOMICO – FINANCIERO

A continuación se buscara definir mediante un análisis financiero los costos y beneficios de este proyecto de tal forma que nos permita hallar si el negocio es rentable durante los 5 años de horizonte de tiempo que se contemplan en esta investigación, primero se definieran las inversiones necesarias para poner en marcha el negocio, en segundo lugar haremos cálculo de los ingresos y costos del proyecto lo que finalmente evocara en un flujo de caja que mediante la herramienta financiero del VAN, TIR y otros nos permitirá saber la rentabilidad del proyecto. También se añadirá un análisis del riesgo así como una sensibilización de las variables más importantes del proyecto.

### A. Inversión

En este apartado se analizaran tres tipos de inversión: la inversión en maquinaria y equipo necesario para el funcionamiento óptimo del negocio, la inversión intangible realizada por ejemplo en las licencias de funcionamiento, inscripción en Sunat, entre otros y finalmente la inversión en Capital de Trabajo necesario para sustentar los primeros meses del funcionamiento de este negocio. A continuación se presentan en una tabla el valor en Nuevos Soles de cada uno de los tipos de inversión, lo que dará como resultado la inversión inicial necesaria para empezar el negocio.

**Tabla N° 3.21.** Inversiones del Negocio

<b>Descripción</b>	<b>Monto</b>
Inversión Intangible	S/. 55,750.00
Inversión Tangible	S/. 28,272.00
Capital de Trabajo	S/. 103,345.03
<b>Total</b>	<b>S/. 187,367.03</b>

Fuente: Elaboración Propia

La cifra perteneciente a la inversión tangible corresponde a todos utensilios, maquinas, artefactos necesarios para este negocio en el capítulo del Plan Operativo se encuentra un cuadro con estos objetos con sus respectivos costos unitarios y las cantidades que se

necesitan de cada uno. En los datos de Inversión Intangible se consideran los gastos de constitución más los gastos necesarios para remodelar cada una de las áreas del negocio, las tablas con los montos desagregados se pueden encontrar en el Plan Organizacional – Legal y en el Plan Operativo respectivamente. Para el caso del Capital de Trabajo se realizó el cálculo teniendo en cuenta que se necesitaran de 3 meses de costos fijos y variables por lo que al realizar este cálculo se obtuvo S/. 103,345.03.

## **B. Ingresos**

Para calcular el ingreso se necesita el cálculo de la demanda de cada uno de los servicios y el precio de cada uno de los servicios, por lo que teniendo en cuenta la demanda de la **Tabla N° 3.10. Demanda Individual** que se halló en la investigación de mercado y los precios estimados promedios de todos los servicios que es de S/. 29.17, se obtiene la siguiente tabla:

**Tabla N° 3.22. Ingresos de Salón y Spa**

<b>Año</b>	<b>Total</b>
2017	S/. 474,654.24
2018	S/. 482,355.12
2019	S/. 490,406.04
2020	S/. 498,106.92
2021	S/. 506,157.84

Fuente: Elaboración Propia

Esta tabla demuestra cual es el ingreso por cada uno de los servicios brindados en el Salón y Spa siendo los Masajes de Relajación los que más ingresos le brindan al negocio y la pedicura los que menos.

### C. Costos

Ahora se calcularán los costos necesarios para poder brindar cada uno de estos servicios, estos costos se dividen en dos los costos variables, que están sujetos a los cambios de la demanda, y los costos fijos que no están influenciados por la demanda.

### D. Costos Fijos

Los costos fijos estarán representados por el pago al personal el pago de alquiler, agua, luz, internet, cable, entre otros, además los costos de publicidad se han considerado como S/. 400.00 soles mensuales destinados a la promoción de nuestros servicios a través de publicidad en internet, estos costos se cuantificaran en la siguiente tabla.

**Tabla N° 3.23.** Costos Fijos del Proyecto Mensual

<b>Servicios</b>	<b>Costos Unitario</b>
Luz	S/. 600.00
Agua	S/. 200.00
Alquiler	S/. 1,200.00
Internet y Teléfono	S/. 90.00
Cable	S/. 60.00
Publicidad	S/. 400.00
Balance de Personal	S/. 8,600.00
<b>Total</b>	<b>S/. 11,350.00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Como podemos ver en la tabla anterior los costos fijos de este proyecto ascienden a S/. 11,350.00 mensuales por lo que si lo multiplicamos por 12 meses tendremos la cifra de S/. 136,200.00 lo que representaría el costo fijo anual. Para el caso de este proyecto se asume que esta cifra no cambiara durante el periodo de evaluación.

### E. Costos Variables

Los costos variables dependen de la cantidad de servicios vendidos por lo que tomaremos la tabla hallada en el punto de la demanda y los costos variables promedios de

cada uno de los servicios hallados en el Capítulo del Plan Operativo, que asciende a S/.11.31, al realizar el cálculo obtuvimos la siguiente tabla.

**Tabla N° 3.24. Costos Variables del Proyecto**

<b>Año</b>	<b>Total</b>
2017	S/184,036.32
2018	S/187,022.16
2019	S/190,143.72
2020	S/193,129.56
2021	S/196,251.12

Fuente: Elaboración Propia

## **F. Flujo de Caja**

Antes de ver la tabla del flujo de caja primero debemos calcular el costo de capital el cual es necesario para poder evaluar el proyecto. Para poder obtener este dato tenemos que tener 4 datos necesarios, el primero es la tasa libre de riesgo en este caso es representada por los bonos del Estado Americano, el beta que para este caso se utilizó uno brindado por Damodaran, también se necesitó la tasa de riesgo de mercado, para este caso de utilizará el 16% ya que es lo que usualmente esperan los inversionistas de emprendimientos así y finalmente la tasa de riesgo país o EMBI para este caso sería el Peruano, a continuación se presentaran los datos:

- Tasa Libre de Riesgo: 1.19%, Bonos Americanos<sup>5</sup>
- Beta: 0.79, Según Damodaran<sup>6</sup>
- Tasa de Riesgo de Mercado: 16%
- EMBI Perú: 2.29%, Riesgo País de Perú.<sup>7</sup>

Ahora estos datos se procesan mediante la siguiente ecuación:

<sup>5</sup> Los Bonos del tesoro Americano al 21/09/16. <http://es.investing.com/rates-bonds/u.s.-5-year-bond-yield>

<sup>6</sup> Según Damodaran este es el Beta para servicios de belleza, cosméticos y artículos de higiene.

<https://app.box.com/shared/30c4yzqpga>

<sup>7</sup> Al 21/09/16 el EMBI de Perú se mantuvo en 2.09%. <http://gestion.pe/noticias-de-riesgo-pais-peru-8597>

### TLR + BETA (TRM-TLR) + EMBI Perú

Este ecuación nos da como resultado, 15.18% de Costo de Capital, con esta tasa hallada podemos proceder a calcular el flujo de caja de este proyecto.

Para este proyecto se ha calculado que en el primer mes de funcionamiento solo abarcaremos un 3% del total de la demanda estimada para ese año, en el siguiente mes se elevara a 4%, en el tercer mes se espera alcanzar el 5% de la demanda total, y 7%, 8%, 8%, 9%, 9%, 10%, 11%, 13% y 15% respectivamente para cada mes restante, estas cifras se han calculado teniendo en cuenta los objetivos que nos trazaremos como negocio para llegar a la demanda objetivo trazada con anterioridad. La siguiente tabla recoge los ingresos y costos por meses:

**Tabla N° 3.25 Flujo de Caja Mensual del Año 2017**

	Ene-17	Feb-17	Mar-17	Abr-17	May-17	Jun-17	Jul-17	Ago-17	Set-17	Oct-17	Nov-17	Dic-17
Ingresos	S/ 14,239.63	S/ 14,239.63	S/ 18,986.17	S/ 33,225.80	S/ 37,972.34	S/ 37,972.34	S/ 42,718.88	S/ 42,718.88	S/ 47,465.42	S/ 52,211.97	S/ 61,705.05	S/ 71,198.14
Costos variables	S/ 5,521.09	S/ 5,521.09	S/ 7,361.45	S/ 12,882.54	S/ 14,722.91	S/ 14,722.91	S/ 16,563.27	S/ 16,563.27	S/ 18,403.63	S/ 20,244.00	S/ 23,924.72	S/ 27,605.45
Costos fijos	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00	S/ 11,350.00
<b>Utilidad</b>	-S/ 2,631.46	-S/ 2,631.46	S/ 274.72	S/ 8,993.25	S/ 11,899.43	S/ 11,899.43	S/ 14,805.61	S/ 14,805.61	S/ 17,711.79	S/ 20,617.97	S/ 26,430.33	S/ 32,242.69

*Fuente: Elaboración Propia*

Para este proyecto no se consideró necesario incluir un préstamo porque se espera iniciar este negocio con 100% de capital brindado por inversionistas, así que este flujo de caja solo contara como flujo de caja del proyecto y se evaluara como tal.

**Tabla N° 3.26. Flujo de Caja del Proyecto**

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos		S/. 474,600.00	S/. 482,300.00	S/. 490,350.00	S/. 498,050.00	S/. 506,100.00
Costos variables		S/. -183,990.07	S/. -186,975.15	S/. -190,095.93	S/. -193,081.02	S/. -196,201.80
Costos fijos		S/. -136,200.00	S/. -136,200.00	S/. -136,200.00	S/. -136,200.00	S/. -136,200.00
<b>Utilidad</b>		S/. 154,409.93	S/. 159,124.85	S/. 164,054.07	S/. 168,768.98	S/. 173,698.20
<b>IR 1.5%</b>		S/. -5,837.58	S/. -5,932.29	S/. -6,031.31	S/. -6,126.02	S/. -6,225.03
<b>Utilidad Neta</b>		S/. 148,572.35	S/. 153,192.56	S/. 158,022.76	S/. 162,642.97	S/. 167,473.17
Inversiones	S/. -84,022.00					
Capital de Trabajo	S/. -103,345.03					S/. 103,345.03
Valor de desecho						S/. 14,206.00
<b>Flujo del proyecto</b>	<b>S/. -187,367.03</b>	S/. 148,572.35	S/. 153,192.56	S/. 158,022.76	S/. 162,642.97	S/. 285,024.21

*Fuente: Elaboración Propia*

Para el cálculo de este Flujo de Caja de utilizo de impuesto a la renta (IR) 1.5% después de IGV ya que esta es la tasa que se utiliza en el Régimen Especial al cual se pretende acoger, además el valor de desecho se calculó mediante el método contable, según Sunat todos los activos de este negocio se deprecian a razón de 10% anual por lo que para este periodo de evaluación han sufrido el 50% de depreciación total, también se incluye la recuperación del Capital de Trabajo al final del periodo de evaluación.

Ahora que tenemos los flujos de caja de los cinco años proyectados podemos comenzar a hallar, el Valor Actual Neto (VAN), Tasa Interna de Retorno (TIR), Costo Beneficio y Periodo de Recuperación de la Inversión. A continuación se muestra el resultado de cada uno de ellos.

- VAN: S/ 399,043.09
- TIR: 83%

- B/C: S/. 1.50
- Periodo de Retorno de Inversión: 1.22

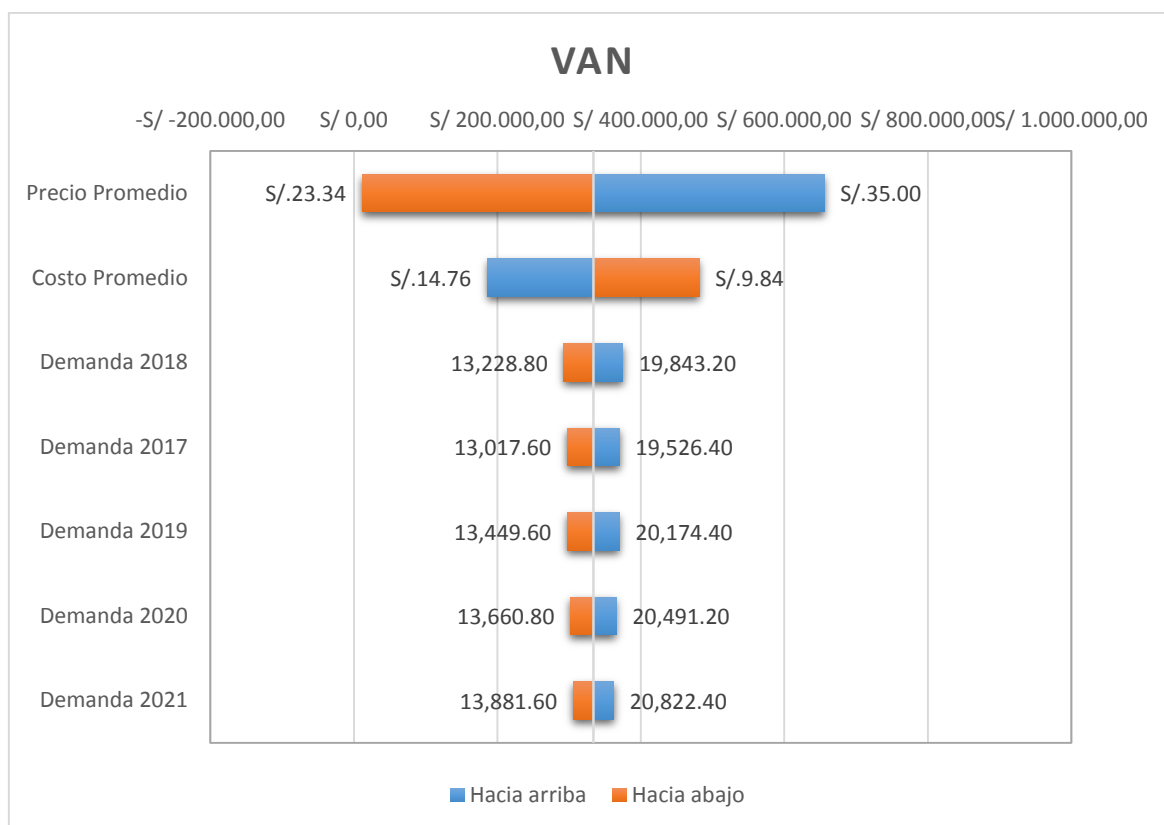
El VAN resultante de este análisis es positivo por tanto el proyecto es rentable en este escenario, la TIR nos muestra un valor de 80% que significa que el proyecto puede alcanzar una tasa de retorno de 80% sobre la inversión, el C/B es de S/. 1.50 es decir por cada S/. 1.00 nuevo sol de costos totales se obtiene S/. 1.50 soles de ingreso y finalmente el Periodo de Retorno de la Inversión es 1.22 años es decir que en 1 año y 4 meses aproximadamente se estaría recuperando el total de la inversión de este negocio.

### **5.5. Análisis del Riesgo**

En todo emprendimiento siempre existe el riesgo de que la inversión no rinda lo que se espera y el VAN resulte en números negativos. Para poder medir estos posibles escenarios es que se utilizan programas de simulación de riesgo, para este caso utilizaremos el programa llamado Crystal Ball que evaluara 1000 escenarios posibles y te mostrara cual es el porcentaje (%) de escenarios en donde el VAN dio negativo.

Antes de hacer correr la simulación de riesgo, se realiza un análisis distinto llamado análisis de tornado que muestra cuales son las variables más sensibles con respecto al VAN, este análisis también lo realiza el programa antes mencionado por lo que los resultados se mostraran en el siguiente gráfico.

**Grafico N° 3.13. Grafico Tornado**



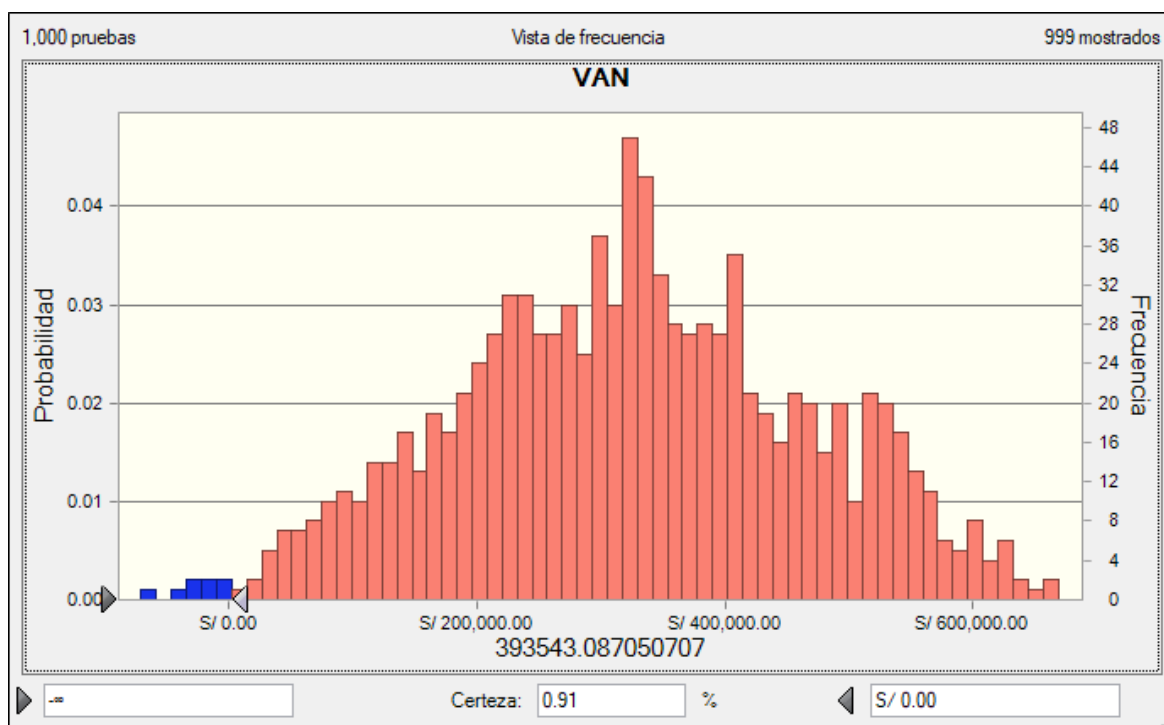
Fuente: Crystal Ball

Del siguiente grafico podemos observar que los datos que resultan más sensibles y que afectan de manera significativa al VAN son los precios de los servicios, en segunda posición tenemos al costo de los servicios y luego la demanda anual de cada producto.

Ahora se correrá el simulador de riesgo evaluando 1000 escenarios posibles en los cuales analizará en cuantos el VAN de este proyecto dio negativo.



**Grafico N° 3.14. Simulación de Riesgo**



Fuente: Crystal Ball

Cuando corrimos el simulador de riesgo nos mostró que la certeza de que el VAN sea positivo es del 99.09%, esto debido a que durante los 1000 escenarios posibles en donde el VAN fue negativo representan solo el 0.91% del total, por lo que se puede decir que esta inversión no tienen un inminente riesgo en otras palabras el riesgo no es muy elevado.

## 5.6. Análisis de sensibilidad

Como hemos podido observar mediante el análisis de escenarios, el VAN no corre un riesgo significativo de ser menor que S/. 0.00, sin embargo debemos identificar cuanto pueden disminuir o aumentar nuestra variables a fin de tener claro en tipo de escenario nuestro VAN llegara a S/. 0.00, para este análisis tomaremos como únicas variables de análisis las que tienen más incidencias en el cálculo del Flujo de Caja y posteriormente el VAN, estas son: Precios Promedios y Costos Promedios.

Entonces las preguntas que nos haremos serán las siguientes, ¿Hasta cuanto pueden bajar nuestros precio sin alterar ninguna otra variable para que nuestro VAN sea S/ 0.00? ¿Hasta cuanto pueden subir los costos sin alterar ninguna otra viable hasta que nuestro VAN sea S/ 0.00?

**Tabla N° 3.27 Sensibilidad de las Variables**

<b>Variables</b>	<b>Sensibilidad</b>
Precio Promedio	S/. 21.40
Costos Promedio	S/. 18.45

Fuente: Elaboración Propia

Según la tabla anterior inmediata podemos constatar que las variable Precio podrían disminuir hasta S/. 21.40 haciendo el VAN igual a S/ 0.00 y la variable Costos podría incrementar hasta S/. 18.45 haciendo también el VAN igual a S/ 0.00. Como podemos observar es una variabilidad que nos permitirá deducir que debemos cuidar más la variabilidad de la variable costo ya que ante un incremento de más de S/. 7.14 obtendremos un VAN negativo volviendo inviable nuestro proyecto. En cuanto al precio una disminución en más de S/. 7.77 nos generaría un VAN negativo.

Ahora compararemos con diferentes valores de estas variables para visualizar el comportamiento de las variables:

**Tabla N° 3.28. Análisis de Sensibilidad**

Costo Promedio	VAN		Precio Promedio						
	S/ 399,043.09	S/ 19.14	S/ 21.26	S/ 23.63	S/ 26.25	S/ 29.17	S/ 32.09	S/ 35.30	S/ 38.83
	S/ 11.31	S/ -154,393.81	S/ -37,076.13	S/ 93,276.85	S/ 238,113.49	S/ 399,043.09	S/ 559,972.69	S/ 736,995.25	S/ 931,720.07
	S/ 11.88	S/ -185,980.71	S/ -68,663.03	S/ 61,689.94	S/ 206,526.58	S/ 367,456.18	S/ 528,385.78	S/ 705,408.34	S/ 900,133.16
	S/ 12.47	S/ -219,146.96	S/ -101,829.28	S/ 28,523.69	S/ 173,360.33	S/ 334,289.93	S/ 495,219.53	S/ 672,242.10	S/ 866,966.91
	S/ 13.09	S/ -253,971.52	S/ -136,653.85	S/ -6,300.87	S/ 138,535.77	S/ 299,465.37	S/ 460,394.97	S/ 637,417.53	S/ 832,142.35
	S/ 13.75	S/ -290,537.31	S/ -173,219.64	S/ -42,866.66	S/ 101,969.98	S/ 262,899.58	S/ 423,829.18	S/ 600,851.74	S/ 795,576.56
	S/ 14.43	S/ -328,931.39	S/ -211,613.71	S/ -81,260.74	S/ 63,575.90	S/ 224,505.50	S/ 385,435.10	S/ 562,457.66	S/ 757,182.48
	S/ 15.16	S/ -369,245.18	S/ -251,927.50	S/ -121,574.52	S/ 23,262.12	S/ 184,191.72	S/ 345,121.32	S/ 522,143.88	S/ 716,868.70
	S/ 15.91	S/ -411,574.65	S/ -294,256.97	S/ -163,903.99	S/ -19,067.35	S/ 141,862.25	S/ 302,791.85	S/ 479,814.41	S/ 674,539.23
	S/ 16.71	S/ -456,020.59	S/ -338,702.92	S/ -208,349.94	S/ -63,513.30	S/ 97,416.30	S/ 258,345.90	S/ 435,368.46	S/ 630,093.28
	S/ 17.55	S/ -502,688.84	S/ -385,371.16	S/ -255,018.18	S/ -110,181.54	S/ 50,748.06	S/ 211,677.66	S/ 388,700.22	S/ 583,425.04

Fuente: Elaboración Propia

Al observar la siguiente tabla inferimos que una disminución de más de S/ 7.00 en el precio promedio como dijimos antes generara un VAN negativo, pero si se mantiene constantes los precios y los costos aumentan no obtendremos un VAN positivo. Cabe mencionar que en el 62.50% de los escenarios el VAN fue positivo mientras que en 37.52% restante fue negativo.

### **3.2. Discusión de Resultados**

Los resultados obtenidos en esta investigación nos proporcionaron la información suficiente y necesaria para traducirla en un plan que nos permita reducir el riesgo e incertidumbre a la hora de invertir en un futuro.

En su investigación realizada AZANZA MONZO, (2014) concluye que su iniciativa empresarial es viable ya que obtienen ingresos desde el primer mes, en nuestro flujo de caja también obtenemos ingresos desde el primer mes, además ellos concluyen que las barreras para el ingreso están básicamente concentradas en el IVA (Impuesto sobre el valor añadido). En nuestra realidad se dan bastantes facilidades para el ingreso de las PYMEs al sector formal.

Ortiz Ruiz & Pinilla Martínez, (2014) concluye que su iniciativa es viable ya que es la primera en su municipio y trae nuevos servicios nunca antes vistos en su localidad, es el caso de esta tesis no es el primero pero sí uno de ellos ya que este mercado no es muy explorado en este Distrito.

El VAN que no dio un resultado de S/ 399,043.09, una TIR de 83%, un Beneficio costo de S/. 1.50 por cada sol invertido un Periodo de retorno sobre la inversión de 1.22 años, nos indica que es atractivo poner un negocio dedicado a la Belleza y Spa ya que el riesgo encontrado es muy bajo (0.48%), siempre y cuando los precios de mercado se mantengan constantes. Si comparamos estos resultados con los obtenidos en Barrueto Sánchez & Muñoz Muñoz, 2013 en su tesis, ellos encuentran una demanda insatisfecha con los servicios que reciben actualmente, ellos obtuvieron un VAN de S/. 60,085.73. que comparado con nuestro VAN es una diferencia considerable, esto es debido a que ellos consideran en su tesis personal más calificado y contratan un Gerente y un Administrador, además de eso se encuentran en el régimen general, ocasionando más costos

por el pago de mas beneficios sociales, ellos tambien incluyen un financiamiento a traves de deuda, en esta tesis solo se considero la inversion propia.

#### **IV. CONCLUSIONES**

1. Es conveniente implementar un Plan de Negocio para este emprendimiento ya que como pudimos ver durante el análisis financiero del mismo nos dio un resultado del VAN positivo lo que nos indica que el negocio es rentable.
2. Desde el punto de vista comercial se ha hallado una demanda insatisfecha, también se ha detectado las características del servicio que más aprecian los clientes los cuales son: el trato del personal, el precio y la higiene del lugar, por lo que se deberá tener especial cuidado en este aspecto y en cuanto al precio se usaran los precios del mercado por lo que se puede concluir que el negocio es viable desde el punto de vista comercial en la Distrito de Lambayeque.
3. Se ha diseñado un organigrama con los puestos necesarios para realizar de manera óptima las operaciones del negocio, se asignaron funciones a cada uno de los puestos así como una remuneración fija mensual, por lo que se este negocio es viable desde el punto de vista organizacional. En cuanto al aspecto legal del negocio se ha optado por seguir el proceso para el registro del negocio ante la SUNARP y la SUNAP optado por una Empresa Individual de Responsabilidad Limitada (EIRL) acogiéndonos al Régimen Único Simplificado (RUS), por lo que se puede decir que el negocio es viable legalmente.
4. La provincia de Lambayeque en específico el Distrito de Lambayeque cuenta con la infraestructura necesaria para llevar a cabo este negocio, en cuanto a la localización se optó por escoger un local cercano a una avenida transitada, los equipos y materiales se encuentran disponibles y además la materia prima y la mano de obra se encuentran disponibles, por lo que desde el punto vista técnico el negocio es viable.

5. Desde el punto de vista financiero el negocio es rentable ya que el VAN es positivo lo que nos indica que el negocio es rentable con un excedente S/ 399,043.09, la Tasa de Retorno de la Inversión es de 83%, el Beneficio Costo S/. 1.52 y un Periodo de Retorno de Inversión de 1 año u 4 meses en donde se recuperar el integro de la inversión y a partir de allí serán ganancias. Otro punto importante es el del análisis del riesgo donde al utilizar le programa simulador de riesgo Crystal Ball nos dio un resultado del riesgo de 0.91% menos que 1% por lo que se puede concluir que este negocio es poco riesgoso siempre y además es viable siempre y cuando se mantengan controladas las variables más sensibles, en este caso el precio de los servicios.

## **V. RECOMENDACIONES**

1. Para este caso se recomienda empezar con un modelo de negocio en donde se ofrezcan solo los servicios de peluquería, manicure y pedicura y poco ir integrando los demás servicios de acuerdo a la demanda existente.
2. Se recomienda analizar el impacto de importar la maquinaria, equipo y los insumos de tal manera que se pueda obtener un mejor precio por traer en cantidad.
3. Para el caso del personal del negocio se recomienda que la administradora se encargue de la recepción así como de la contabilidad de la empresa, esto con el fin de ahorrar costos.
4. Se recomienda tener especial cuidado con la caída de los precios por lo que se recomienda realizar un estudio con datos históricos acerca del comportamiento de los precios en el pasado con el fin de saber cuál sería su comportamiento en el futuro y así evitar posibles escenarios donde el VAN de resultados negativos.



## VI. BIBLIOGRAFÍA

- Arispe, A. (06 de Abril de 2016). *Semana Economica*. Obtenido de [www.semanaeconomica.com](http://www.semanaeconomica.com)
- AZANZA MONZO, R. (2014). *PLAN DE EMPRESA PARA UN SPA- PELUQUERIA*. VALENCIA.
- Banco de Reserva del Perú. (Septiembre de 2015). Obtenido de [www.bcrp.gob.pe](http://www.bcrp.gob.pe)
- Barrueto Sanchez, J., & Muñoz Muñoz, A. B. (2013). *Viabilidad de un SPA en la ciudad de Chiclayo*. Chiclayo - Peru.
- Centro de Desarrollo Industrial. (2015). *CDI*. Obtenido de <http://www.cdi.org.pe/>
- D'Alessio Ipinza, F. (2008). *Proceso Estrategico: Un Enfoque de Gerencia*. Mexico: Pearson.
- El BBVA Research. (2016). *Diario Gestión*. Obtenido de <http://gestion.pe/>
- El Correo. (22 de Marzo de 2015). *El Correo*. Obtenido de [diariocorreo.pe](http://diariocorreo.pe)
- El Correo. (01 de Febrero de 2016). *correo.pe*. Obtenido de <http://diariocorreo.pe/economia/cada-ano-cierran-el-30-de-las-pymes-que-se-8085/>
- Fuerza Popular. (16 de Abril de 2016). *Voto Informado*. Obtenido de <http://www.votoinformado.pe/voto/plan-de-gobierno-candidato.aspx?p=H6D4T5j3KFO2/z2EkcXKsQ==>
- Gestión. (28 de Enero de 2016). *gestion.pe*. Obtenido de <http://gestion.pe/economia/sector-servicios-aporta-mas-al-pbi-que-mineria-y-comercio-2136170>
- INEI. (11 de Julio de 2016). *INEI*. Obtenido de [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones\\_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1251/Libro.pdf)
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (18 de Febrero de 2016). *INEI*. Obtenido de <https://www.inei.gob.pe/>
- Kambio, P. P. (2016). *PPK*. Obtenido de <http://ppk.pe/>
- Lambing, P., & Charles, K. (1998). *Empresarios Pequeños y Medianos*. Mexico: Pretince Hall.
- Longenecker, Moore, & Petty. (2001). *Administracion de Pequeñas Empresas*. Mexico: International Thomson Editores.
- Luyo, J., & Morales, O. (29 de Febrero de 2016). *Scribd*. Obtenido de <http://es.scribd.com/>
- Ortiz Ruiz, M., & Pinilla Martinez, R. D. (2014). *Plan de Negocio para la Creación del SPA Sol & Luna*. Colombia - Tujan.
- Pymex. (16 de Septiembre de 2013). *Pymex*. Obtenido de [pymex.pe](http://pymex.pe)

semana economica. (01 de febrero de 2015). *semanaeconomica.com*. Obtenido de <http://semanaeconomica.com/escala-global/2012/11/13/montalvo-asesores-de-belleza/>

Vaho Spa. (07 de Abril de 2015). *vahospa*. Obtenido de <http://vahospa.com/el-spa-fuente-de-salud/>

Weinberger Villaran, K. (2009). En *Plan de Negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio* (pág. 152). Lima: Media Corps.

# ANEXO



## ANEXO N° 01

### Encuesta



Buenos días soy alumno de la Universidad Nacional de Piura y estamos realizando un trabajo de investigación sobre la instalación de un Negocio de Salón de Belleza y Spa.

Por este motivo nos es muy valioso contar con su opinión.

Datos Generales: Sexo: M ( ) F ( )

Nivel de estudios: \_\_\_\_\_ Aproximado del ingreso de su familia: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Ocupación: \_\_\_\_\_

- i. ¿Alguna vez ha visitado un Salón de Belleza o Spa? Si es (No) pasar a pregunta 4. Si es (Si) por favor evite responder la pregunta 4 y 5.  
Si ( ) No ( )
- ii. ¿Cuál es el nombre del establecimiento al cual ha asistido?  
\_\_\_\_\_
- iii. ¿Ha quedado satisfecho con el servicio y el precio que le han brindado?  
Si ( ) No ( )
- iv. ¿Estaría dispuesto a asistir a uno?  
Si ( ) No ( )
- v. ¿Tiene la posibilidad económica de poder pagar los servicios de un Salón de Belleza y Spa?  
Si ( ) No ( )
- vi. ¿En qué momento del día le gustaría asistir a un Salón y Spa?  
Mañana ( ) Tarde ( ) Noche ( )
- vii. ¿Con qué frecuencia asistiría a un Salón de Belleza y Spa?  
1 Vez a la Semana ( ) 1 vez al mes ( ) 1 vez cada tres meses ( ) Ninguna de las anteriores ( )
- viii. De asistir a un Salón de Belleza y Spa ¿Con quién suele hacerlo?  
Amigos ( ) Pareja ( ) Con algún familiar ( ) Solo/a ( )
- ix. ¿Cuál de los siguientes servicios es el más importante para usted? Marque hasta 3 opciones  
Manicure ( ) Pedicura ( ) Peluquería ( ) Depilación ( )  
Masajes de relajación ( ) Sauna ( ) Tratamiento reductor ( )
- x. ¿Qué aspectos considera usted importante para asistir a un Salón de Belleza y Spa? Marque 3 opciones.  
Precio ( ) Horario de atención ( ) Ubicación ( ) El trato del personal ( )  
Variedad de servicio ( ) Higiene del lugar ( ) reputación ( )
- xi. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por asistir a un Salón de belleza y Spa?  
De S/. 20 a S/ 50 ( ) De S/ 50 a S/ 70 soles ( ) De S/ 70 a S/ 100 soles ( ) De S/ 100 soles a mas ( )
- xii. ¿Cree que es importante dedicarle tiempo a la relajación?  
Si ( ) No ( )

Fuente: Barrueto Sanchez & Muñoz Muñoz, (2013)

## ANEXO N° 02

### Indicadores

Variables	Viabilidad Comercial	Viabilidad Técnica	Viabilidad Legal	Viabilidad Organizacional	Viabilidad Económica
<b>Indicadores</b>	<p>Estudio de mercado</p> <p>Demanda del mercado</p> <p>La oferta – la competencia</p> <p>Los canales de comercialización</p> <p>El precio, producto, plaza, promoción</p> <p>Los proveedores</p>	<p>Localización</p> <p>Normativa legal</p> <p>Infraestructura: agua luz, energía.</p> <p>Instalaciones: equipo maquinaria, mobiliario</p>	<p>Permisos para operar</p> <p>Licencias de funcionamiento</p> <p>Reglamentos y leyes</p>	<p>Organigrama</p> <p>Estrategias operativas</p> <p>Cronograma del proyecto</p>	<p>Flujo de caja</p> <p>Tasa de rendimiento</p> <p>VAN</p> <p>TIR</p>
<b>Preguntas específicas</b>	¿Existe viabilidad, desde el punto de vista comercial la implementación de un restaurante de un Salón Belleza y Spa?	¿Existe viabilidad técnica para la implementación del restaurante de un Salón Belleza y Spa?	¿Existe viabilidad legal para la implementación del restaurante de un Salón Belleza y Spa?	¿Existe viabilidad organizacional para la implementación del restaurante de un Salón Belleza y Spa?	¿Existe viabilidad económica y financiera la implementación del restaurante de un Salón Belleza y Spa?

Fuente: Elaboración propia

### ANEXO N° 04: Guía de Entrevista

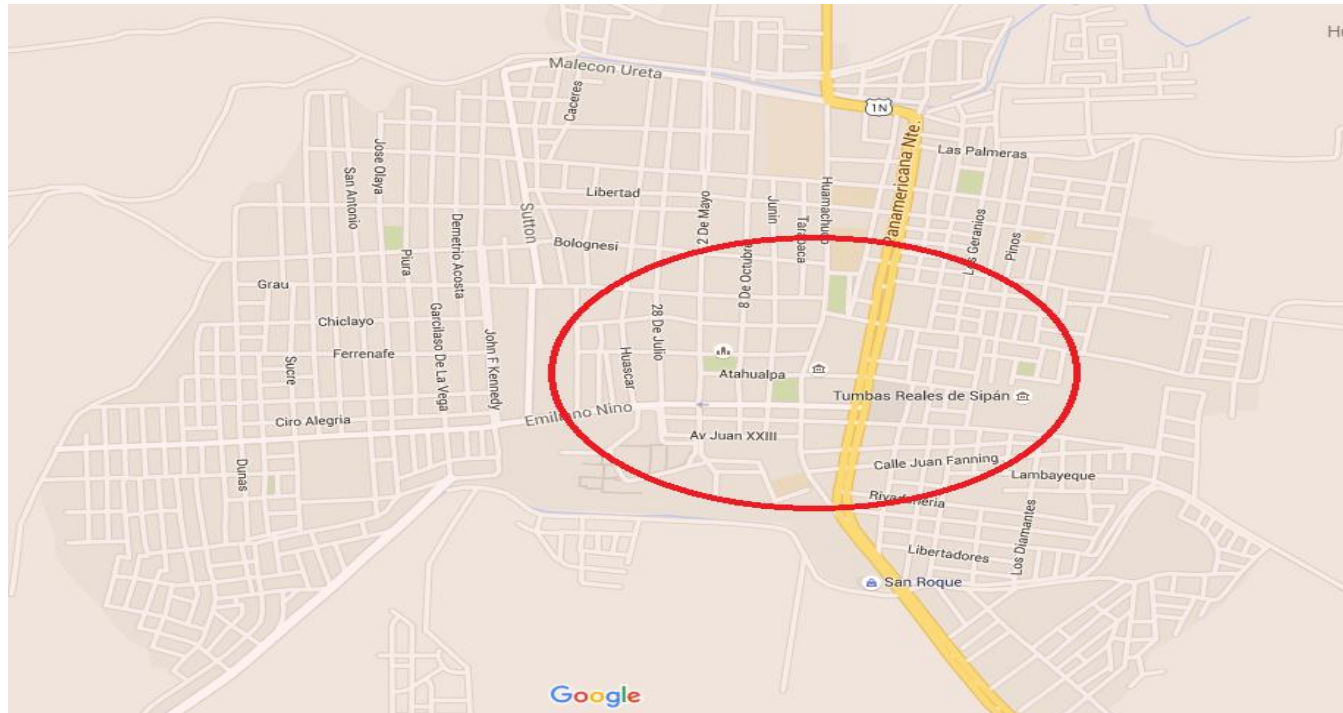
Título	Objetivos	Variable	Ítems
PLAN DE NEGOCIO PARA LA INSTALACIÓN DE UN SALÓN Y SPA EN LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE	<p><b>Objetivo General:</b> Diseñar un plan de negocios para la para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Determinar la viabilidad desde el punto de vista comercial para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque</li> <li>2. Determinar la viabilidad técnica para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque</li> <li>3. Determinar la viabilidad legal para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque</li> <li>4. Determinar la viabilidad organizacional para la para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque</li> <li>5. Determinar la viabilidad económica y financiera para la para la instalación de una Salón y SPA en la ciudad de Lambayeque</li> </ol>	Viabilidad Comercial	<p>¿Cuáles han sido sus estrategias para poder atraer a los clientes?</p> <p>¿Cuál es el aproximado de clientes que visitan su local diariamente?</p> <p>¿Cuál son las principales marcas que utiliza para poder brindar sus servicios?</p> <p>¿Cree usted que el negocio de Salón de Belleza y Spa tiene el potencial para poder crecer aún más los próximos años?</p> <p>¿El local con el que cuenta actualmente le permite atender a todos sus clientes sin ninguna molestia?</p> <p>¿Plantea cambiarse de local a uno más grande?</p> <p>¿Cuál es la razón social de su empresa?</p> <p>¿Cuál es el régimen tributario al cual se somete?</p> <p>¿Con cuántos trabajadores cuenta su local?</p> <p>¿Cuál son las funciones que desempeña usted y sus trabajadoras?</p>
		Viabilidad Técnica	<p>¿La percepción de ingresos de su negocio son los que usted espera?</p> <p>¿Cree usted que estos ingresos incrementaran en los próximos años o cree que ya han alcanzado su tope?</p>

		Viabilidad legal  Viabilidad Organizacional  Viabilidad Económica	
--	--	---	--

Fuente: Elaboración Propia

## ANEXO N° 05:

### Mapa de Lambayeque para aplicar manzaneos



Fuente: Google Maps



## ANEXO N° 06:

### Fotos e imágenes

